# RELATÓRIO & CONTAS

# SONAE SGPS S.A.

# '07

SONAE SONAE SGPS, S.A.

# RELATÓRIO & CONTAS

# SONAE SGPS S.A.

# '07

SONAE SONAE SGPS, S.A.

# ÍNDICE


007 RELATÓRIO DE GESTÃO

008 DESTAQUES

010 PRINCIPAIS INDICADORES

012 MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA SONAE SGPS

014 MENSAGEM DO PRESIDENTE DA COMISSÃO EXECUTIVA DA SONAE SGPS

018 1. O GRUPO SONAE

019 1.1. PERFIL CORPORATIVO

026 1.2. ÓRGÃOS SOCIAIS

027 1.3. FACTORES DE SUCESSO

030 1.4. RECURSOS HUMANOS

034 1.5. PRINCIPAIS ACONTECIMENTOS CORPORATIVOS EM 2007

038 1.6. FACTOS RELEVANTES DO ANO

043 2. ENQUADRAMENTO ECONÓMICO

044 2.1. ENQUADRAMENTO MACROECONÓMICO INTERNACIONAL

047 2.2. ECONOMIA PORTUGUESA

049 3. INFORMAÇÃO FINANCEIRA CONSOLIDADA

050 3.1. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS CONSOLIDADOS

053 3.2. BALANÇO CONSOLIDADO

057 4. ANÁLISE DOS NEGÓCIOS

058 4.1. RETALHO

062 4.2. CENTROS COMERCIAIS

066 4.3. TELECOMUNICAÇÕES

070 4.4. TURISMO E CAPITAL DE RISCO

071 4.5. RESULTADOS FINANCEIROS INDIVIDUAIS DA SONAE SGPS

073 5. PERSPECTIVAS PARA 2008
074 5.1. ENQUADRAMENTO ECONÓMICO INTERNACIONAL
076 5.2. ECONOMIA PORTUGUESA
077 5.3. PERSPECTIVAS PARA OS NEGÓCIOS DO GRUPO
079 6. GESTÃO SUSTENTÁVEL
081 6.1. GESTÃO AMBIENTAL
083 6.2. RESPONSABILIDADE SOCIAL
085 6.3. CÓDIGO DE CONDUTA E REGULAMENTOS INTERNOS
087 7. INFORMAÇÃO RELATIVA AOS ACCIONISTAS
088 7.1. ESTRUTURA ACCIONISTA
089 7.2. EVOLUÇÃO DA COTAÇÃO DAS ACÇÕES
091 7.3. RENTABILIDADE TOTAL DA ACÇÃO SONAE
092 7.4. GABINETE DE APOIO AO INVESTIDOR
093 8. PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS
093 9. ACONTECIMENTOS SUBSEQUENTES
094 10. GLOSSÁRIO DE TERMOS FINANCEIROS
095 11. AGRADECIMENTOS

097 RELATÓRIO SOBRE O GOVERNO DA SOCIEDADE
098 1. DECLARAÇÃO DE CUMPRIMENTO
098 1.1. RECOMENDAÇÕES DE 2005 DA CMVM SOBRE GOVERNO DAS SOCIEDADES
100 1.2. NOVAS RECOMENDAÇÕES DA CMVM SOBRE GOVERNO DAS SOCIEDADES
000 2. DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO
103 2.1. ÁREAS SOB A SUPERVISÃO DOS MEMBROS DA COMISSÃO EXECUTIVA
103 2.2. ORGANIZAÇÃO DO CENTRO CORPORATIVO
106 2.3. COMISSÕES INTERNAS
117 2.4. CONTROLO DE RISCOS
111 2.5. EVOLUÇÃO DA COTAÇÃO DAS ACÇÕES
111 2.6. POLITICA DE DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS
112 2.7. POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DO GRUPO
113 2.8. PLANOS DE ATRIBUIÇÃO DE ACÇÕES
114 2.9. TRANSACÇÕES RELEVANTES COM PARTES RELACIONADAS

**Notas:**

(i) Este documento foi preparado de forma a cumprir com o estipulado no parágrafo c), do artigo 508, nº6, do Código das Sociedades Comerciais e aplica-se às demonstrações financeiras consolidadas e individuais da Sonae SGPS;

(ii) De forma a facilitar a comparação de indicadores financeiros de 2007 com os indicadores financeiros do ano anterior, os valores do 4T06 e 2006 são pró-forma (4T06$^{P}$ e 2006$^{P}$) de forma a excluir os seguintes efeitos:
(i) contributo da Sonae Capital para as Contas Consolidadas da Sonae SGPS durante o último trimestre de 2006, dada a conclusão do processo de cisão da Sonae Capital e a consequente exclusão da empresa do perímetro de consolidação da Sonae SGPS;

114 2.10. GABINETE DE APOIO AO INVESTIDOR
116 2.11. COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES
116 2.12. REMUNERAÇÃO DO AUDITOR EXTERNO
118 3. REPRESENTAÇÃO DOS ACCIONISTAS E DIREITO DE VOTO
118 3.1. REGRAS ESTATUTÁRIAS PARA O EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO
119 3.2. DATA LIMITE PARA DEPÓSITO OU BLOQUEIO DE TÍTULOS
119 3.3. PRAZO FINAL PARA A ADMISSÃO DE VOTOS POR CORRESPONDÊNCIA
119 3.4. NÚMERO DE ACÇÕES CORRESPONDENTES A UM VOTO
120 4. REGRAS SOCIETÁRIAS
120 4.1. CÓDIGO DE CONDUTA E REGULAMENTOS INTERNOS
121 4.2. PROCEDIMENTOS INTERNOS PARA O CONTROLO DE RISCOS NA ACTIVIDADE DA EMPRESA
121 4.3. LIMITES AOS DIREITOS DE VOTO
122 5. ÓRGÃOS SOCIAIS
122 5.1. COMPOSIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO
130 5.2. POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
132 5.3. REMUNERAÇÃO E OUTRA COMPENSAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
134 5.4. REMUNERAÇÃO DO CONSELHO FISCAL
134 5.5. REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL DE ACCIONISTAS
135 5.6. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES
136 5.7. QUALIFICAÇÕES, EXPERIÊNCIA E RESPONSABILIDADES DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

141 ANEXOS
142 DECLARAÇÃO NOS TERMOS DO ART.º 245, 1, AL.C) DO CÓDIGO DE VALORES MOBILIÁRIOS
143 ARTIGO 447.º
144 ARTIGO 448.º
145 PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS

147 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS

257 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS
293 CERTIFICAÇÃO LEGAL DAS CONTAS E RELATÓRIO DE AUDITORIA
296 RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL

(ii) contributo da Enabler para as Contas Consolidadas da Sonae SGPS durante a primeira metade do ano, devido à sua venda e exclusão do perímetro de consolidação da Sonaecom;
(iii) contributo da Plysorol para as Contas Consolidadas da Sonae SGPS durante a segunda metade do ano, devido à sua venda faseada e exclusão do perímetro de consolidação da Sonae SGPS;
(iv) contributo de 25% da Sonae Sierra Brasil para as Contas Consolidadas da Sonae SGPS durante o ano inteiro, devido à redução da participação na Sonae Sierra Brasil de 100% para 50%;

(iii) As demonstrações financeiras pró-forma incluídas neste relatório (4T06$^{P}$ e 2006$^{P}$) não são auditadas;
(iv) Os indicadores financeiros das *sub-holdings* da Sonae SGPS, tal como são reportados no capítulo 2 – Resultados Consolidados -, são apresentados numa óptica de contributo para os resultados consolidados;
(v) Os indicadores financeiros das *sub-holdings* da Sonae SGPS, tal como reportados no capítulo 3 – Análise dos Negócios -, são apresentados numa base individual de cada unidade de negócio.

# RELATÓRIO DE GESTÃO

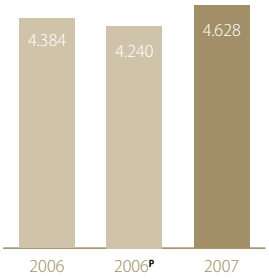
# DESTAQUES

EM 2007, OS RESULTADOS DA SONAE SGPS DEMONSTRAM UM FORTE DESEMPENHO OPERACIONAL EM TODOS OS NEGÓCIOS DO GRUPO, COMO RESULTADO DOS INVESTIMENTOS EFECTUADOS ORIENTADOS PARA O CRESCIMENTO. OS PRINCIPAIS DESTAQUES AO NÍVEL DO INVESTIMENTO FORAM O CRESCIMENTO DA ÁREA DE VENDAS EM 164.000 $M^2$ NO NEGÓCIO DE RETALHO, A ABERTURA DE 3 NOVOS CENTROS COMERCIAIS, UM *RETAIL PARK* E A AQUISIÇÃO DE 4 CENTROS COMERCIAIS AO NÍVEL DO NEGÓCIO DOS CENTROS COMERCIAIS, E AINDA A AQUISIÇÃO DOS CLIENTES SOHO[1] E RESIDENCIAIS DA TELE2 E DA ONI AO NÍVEL DO NEGÓCIO DE TELECOMUNICAÇÕES.

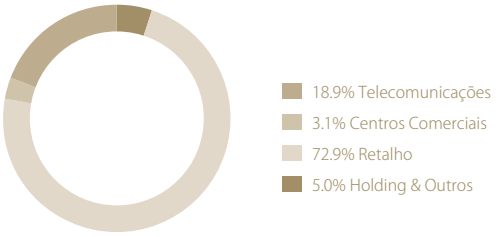
## Volume de negócios consolidado

Em 2007, o volume de negócios consolidado aumentou cerca de 9,1% quando comparado com 2006[P]. Este crescimento foi sustentado principalmente pelo crescimento da Sonae Distribuição, explicado pelo desempenho positivo do universo comparável de lojas e o crescimento da área bruta de vendas decorrente da abertura de novas lojas.

### VOLUME DE NEGÓCIOS
(MILHÕES DE EUROS)



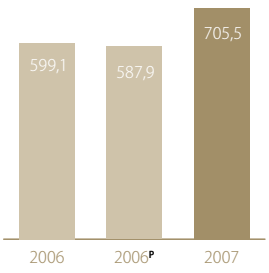

### VOLUME DE NEGÓCIOS 2007 POR NEGÓCIO
(CONTRIBUTOS)



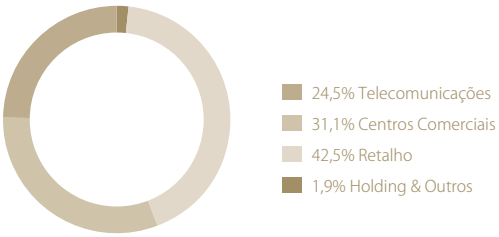

## EBITDA

O EBITDA aumentou 20% quando comparado com 2006[P], representando uma margem de EBITDA de 15,2%.

### EBITDA
(MILHÕES DE EUROS)




### EBITDA 2007 POR NEGÓCIO
(CONTRIBUTOS)

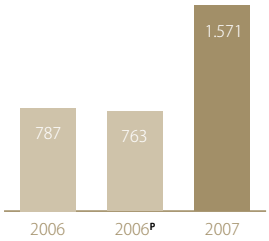



[1] "Small offices and home offices" (micro-empresas)

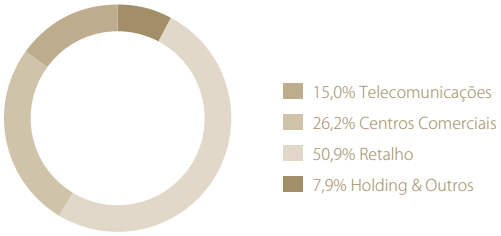
## Capex

O Capex ascendeu a 1.571,3 milhões de euros, 808,8 milhões de euros acima de 2006[P], representando 34% do volume de negócios.

### CAPEX
(MILHÕES DE EUROS)



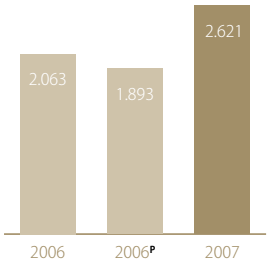

### CAPEX 2007 POR NEGÓCIO
(CONTRIBUTOS)



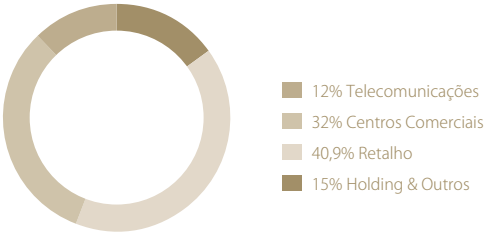

## Dívida Líquida

No final de Dezembro de 2007, a dívida líquida totalizou 2.621 milhões de euros, um aumento de 727,8 milhões de euros acima de 2006[P].

### DÍVIDA LÍQUIDA
(MILHÕES DE EUROS)



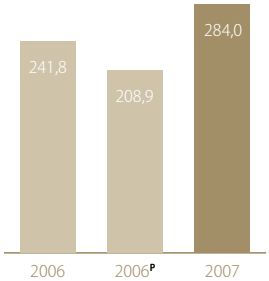

### DÍVIDA LÍQUIDA 2007 POR NEGÓCIO
(CONTRIBUTOS)



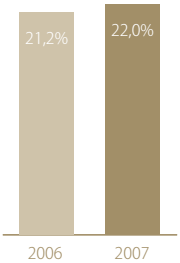

## Resultados líquidos e Retorno do capital próprio

O Resultado líquido consolidado atribuível aos accionistas aumentou 36% para os 284 milhões de euros e o retorno dos capitais próprios[2] no final de 2007 atingiu os 22,0%, um aumento de 0,8 p.p. em comparação com os 21,2% no final de 2006.

### RESULTADO LÍQUIDO CONSOLIDADO ATRIBUÍVEL AOS ACCIONISTAS
(MILHÕES DE EUROS)




### RETORNO DOS CAPITAIS PRÓPRIOS
(%)




[2] Retorno dos capitais próprios = Resultado Líquido atribuível aos accionistas $_t$ / Total dos capitais próprios atribuíveis aos accionistas $_{(t-1)}$

# PRINCIPAIS INDICADORES

CENTROS COMERCIAIS
15,0%
NAV por Acção

TELECOMUNICAÇÕES
11,2%
Clientes Móvel

RETALHO
30,1%
Área Comercial

EM 2007, A SONAE SGPS BENEFICIOU DA SUA ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO, AO FORTALECER A LIDERANÇA EM PORTUGAL DO SEU NEGÓCIO DE RETALHO, AO EXPANDIR A SUA PRESENÇA INTERNACIONAL NO NEGÓCIO DOS CENTROS COMERCIAIS E AO REFORÇAR A RENTABILIDADE DO NEGÓCIO DAS TELECOMUNICAÇÕES.

## PRINCIPAIS INDICADORES

| MILHÕES DE EUROS | 2006 | 2006P | 2007 | Y.O.Y |
|---|---|---|---|---|
| **DEMONSTRAÇÃO RESULTADOS CONSOLIDADOS** | | | | |
| **Volume de negócios** | **4.383,8** | **4.240,1** | **4.627,7** | **9,1%** |
| Retalho | 3.083,8 | 3.085,2 | 3.374,5 | 9,4% |
| Centros comerciais [1] | 136,9 | 131,7 | 144,5 | 9,7% |
| Telecomunicações | 813,0 | 803,4 | 876,0 | 9,0% |
| *Holding* & outros | 350,1 | 219,8 | 232,8 | 5,9% |
| EBITDA excl. valor criado em prop. de investimento [2] | 469,2 | 459,5 | 553,1 | 20,4% |
| **EBITDA [3]** | **599,1** | **587,9** | **705,5** | **20,0%** |
| Margem EBITDA (%) [4] | 13,7% | 13,9% | 15,2% | 1,4pp |
| Retalho | 253,8 | 254,1 | 299,9 | 18,0% |
| Centros comerciais [1] | 191,6 | 187,8 | 219,2 | 16,7% |
| Telecomunicações | 146,4 | 144,8 | 172,7 | 19,3% |
| *Holding* & outros | 7,3 | 1,2 | 13,7 | - |
| EBIT | 357,2 | 350,9 | 456,5 | 30,1% |
| Resultados financeiros | -99,5 | -94,8 | -124,2 | -31,0% |
| Resultados relativos a investimentos [5] | 135,5 | 90,9 | 48,5 | -46,6% |
| EBT | 403,6 | 353,1 | 383,5 | 8,6% |
| Resultado Líquido | 338,7 | 290,9 | 356,7 | 22,6% |
| Atribuível ao grupo [6] | 241,8 | 208,9 | 284,0 | 36,0% |
| **CAPEX E CASH FLOW** | | | | |
| CAPEX | 787,4 | 762,5 | 1.571,3 | 99,6% |
| CAPEX como % Volume de Negócios | 18,0% | 18,0% | 34,0% | 16pp |
| EBITDA menos CAPEX | -188,3 | -174,6 | -865,8 | - |
| **BALANÇO CONSOLIDADO** | | | | |
| Total do Activo Líquido | 6.321,1 | 5.657,6 | 7.026,2 | 11,2% |
| Imobilizações Corpóreas e Incorpóreas | 2.396,1 | 2.059,2 | 2.501,9 | 4,4% |
| Liquidez | 695,7 | 678,0 | 346,5 | -50,2% |
| Capital Próprio | 1.694,9 | 1.383,1 | 1.618,0 | -4,5% |
| Interesses Minoritários | 402,1 | 411,5 | 448,3 | 11,5% |
| Dívida bruta | 2.758,6 | 2.571,2 | 2.967,4 | 7,6% |
| Dívida Líquida/EBITDA (últimos 12 meses) | 3,4 x | 3,2 x | 3,7 x | 0,5x |
| EBITDA/Juros [7] | 6,1 x | 6,2 x | 4,9 x | -1,3x |
| **INDICADORES OPERACIONAIS** | | | | |
| Crescimento das vendas de retalho (% ) | 13% | - | 9,5% | -3,5pp |
| Área de vendas de retalho ('000 m²) | 545,0 | - | 709,0 | 30,1% |
| NAV por acção (euros) | 45,8 | - | 52,7 | 15,0% |
| Valor de mercado da carteira de activos (milhões de euros) [8] | 4.728,0 | - | 6.153,5 | 30,2% |
| ABL em desenvolvimento ('000 m²) [9] | 338,6 | - | 473,8 | 39,9% |
| Clientes Telecomunicações móveis (EOP) ('000) | 2.601,9 | - | 2.893,5 | 11,2% |
| ARPU móvel (euros) [10] | 19,7 | - | 18,2 | -7,6% |
| Serviços fixos directos (EOP) [11] | 281.541 | - | 510.673 | 81,4% |
| Colaboradores Sonae SGPS | 33.151 | - | 34.628 | 4,5% |

**1** Os centros comerciais são consolidados proporcionalmente (50%);
**2** Aumento do valor dos centros comerciais consolidado proporcionalmente;
**3** EBITDA exclui provisões e perdas de imparidade;
**4** Margem EBITDA = EBITDA / volume de negócios;
**5** Mais valias (menos valias) com investimentos financeiros mais dividendos recebidos;
**6** Resultados líquidos atribuíveis aos accionistas da Sonae;
**7** Cobertura de juros;
**8** Valor de mercado = valor real da carteira de activos em operação (100%), fornecido por uma entidade independente; equivalente aos activos sobre gestão;
**9** Área bruta locável;
**10** Receita média por cliente;
**11** Serviços reportados de acordo com o critério de "unidade geradora de receita" desde o 1T07;
**P** Valores Pro-Forma excluíndo a contribuição da Sonae Capital no 4T06, a contribuição da Enabler no 1S06, a contribuição da Plysorol no 2S06 e 25% da Sonae Sierra Brasil em 2006; não-auditado.

# MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA SONAE SGPS

É para mim uma enorme satisfação ter a oportunidade de analisar o desempenho da Sonae durante o último ano e de salientar os nossos objectivos e estratégia para o ano corrente. A Sonae está a crescer em sectores atractivos e exigentes, onde o Mercado se está a tornar cada vez mais global, com concorrentes mais agressivos e em maior número. Ao actuar continuamente como uma empresa desafiadora nos seus mercados, explorando novas oportunidades, antecipando as necessidades dos clientes, e mantendo um esforço de contenção de custos e de melhoria de eficiência, a Sonae tem conseguido, com sucesso, absorver o aumento do custo das matérias primas, ao mesmo tempo que mantém os preços a níveis competitivos, apresentando um crescimento rentável, construindo uma posição de mercado significativa e, desta forma, ganhando a confiança dos seus accionistas.

## Criando Valor

A nossa perspectiva de longo prazo, o espírito de flexibilidade e de empreendedorismo, características intrínsecas à cultura da Sonae e que são activamente apoiadas pelo Conselho de Administração do Grupo, permitiram-nos atingir um crescimento sustentado e proporcionar valor económico superior aos nossos accionistas. São estes os princípios em que os gestores da Sonae estão empenhados, avaliando e explorando novas oportunidades que potenciem a criação de valor do Grupo. Para além disso, as funções, as competências e a organização do centro corporativo da Sonae, são continuamente adaptadas para reforçar a criação de valor do nosso portfolio de empresas, alavancando a marca, a dimensão e as competências distintivas da Sonae.

O futuro é, a meu ver, prometedor. Estou convencido que, em 2008, a Sonae irá mais uma vez provar ser um *player* de referência nos mercados português e internacional e ser capaz de criar valor para os seus *stakeholders*. A Sonae encontra-se numa posição ideal para

poder obter valor acrescentado em sectores com boas perspectivas de crescimento, directamente associado ao reforço da sua posição de liderança em Portugal. A internacionalização no negócio de Retalho, a expansão da nossa presença internacional no negócio de Centros Comerciais e a eliminação das barreiras entre mercados fixo e móvel no negócio de Telecomunicações encontram-se em curso. Tendo em conta as razões apresentadas, os nossos accionistas podem continuar à espera de uma valorização dos seus investimentos no Grupo e deverão manter esses mesmos investimentos, visto que durante os últimos 21 anos o retorno para o accionista multiplicou-se por um factor de 43 vezes, sem aumentos de capital desde 2000 e com menos aumentos de capital do que activos distribuídos. A nossa ambição e expectativa para o futuro é o de manter esta tendência.

## Governo das Sociedades

A Sonae acredita que os investidores em sociedades cotadas devem ter em consideração, não só o nível de adopção das melhores práticas de Governo das Sociedades por parte destas, como também a sua preocupação em divulgar atempadamente informação relevante ao mercado de capitais. Na prossecução deste objectivo, e tendo consciência dos benefícios de tais práticas na gestão corrente da empresa, estamos empenhados em cumprir com as normas do código do Governo das Sociedades português e com as melhores práticas de governo de sociedades internacionais. Um exemplo deste empenho é a separação que o Grupo faz entre o Presidente do Conselho de Administração e o Presidente da Comissão Executiva, com uma série de poderes e responsabilidades claramente distintas, e a existência, no Conselho de Administração da Sonae, de Administradores Não-Executivos independentes com qualificações académicas, conhecimentos e experiência adequados.

No nosso relatório anual de 2007, dedicamos uma grande secção ao Governo das Sociedades, também disponível na nossa página de internet, com o propósito de oferecer o máximo de transparência a todos os nossos *stakeholders*. A função recém-criada de Director de *Corporate Governance*, com a responsabilidade de, entre outras, me ajudar a optimizar a eficiência e eficácia do nosso Conselho de Administração, assim como acompanhar todos as alterações legislativas e de Governo das Sociedades que possam afectar as operações da Empresa, e assegurar que estas são do conhecimento do Conselho de Administração e cumpridas pela Empresa, sempre que aplicável.

## Contribuição para a Sociedade

O nosso Grupo integra, na sua cultura e valores de gestão, o princípio da contribuição para a sociedade e para a comunidade, reconhecendo o seu papel para uma sociedade mais equitativa e equilibrada.

Em 2007, fomos muito activos nesta área: estivemos envolvidos no apoio a várias instituições de caridade portuguesas, realizámos programas de doação, desenvolvemos programas para melhorar o bem-estar da comunidade e criámos ligações com a nossa sociedade através de acordos de patrocínio institucional e comercial.

## Colaboradores como principal activo

A importância dada aos colaboradores é um valor enraízado na cultura Sonae, sendo considerado vital para o seu sucesso através do incentivo à adopção de riscos e a uma maior criatividade. Na prossecução deste objectivo, a empresa investe continuamente no desenvolvimento de uma "Equipa de Excelência", em que as competências de liderança são incentivadas, as carreiras são estimuladas, a formação é encorajada e financiada, os conhecimentos são constantemente desafiados e os colaboradores são avaliados com base na meritocracia, esforço e contribuição para o sucesso da Empresa.

Acredito que, com os recursos financeiros adequados e uma estabilidade accionista, conjuntamente com uma gestão profissional e bons níveis de habilitações e formação, temos os elementos fundamentais para trabalhar como equipa e alcançar sucesso a longo prazo.

Tenho orgulho do que conseguimos em 2007, só possível devido à determinação, inovação e ambição com que a organização respondeu aos desafios definidos pela equipa de gestão. O sucesso e o progresso alcançados são um tributo a todos os Administradores, gestores e colaboradores. Gostaria de agradecer a todos e a cada um individualmente o vosso esforço e dedicação.

*Belmiro de Azevedo*

# MENSAGEM DO PRESIDENTE DA COMISSÃO EXECUTIVA DA SONAE SGPS

OS VALORES RECORDE QUE REPORTAMOS ESTE ANO SÃO UM TRIBUTO AO TRABALHO ÁRDUO E DEDICAÇÃO DAS NOSSAS EQUIPAS AO LONGO DOS ÚLTIMOS ANOS.

Conseguimos acelerar o crescimento do volume de negócios em 9%, quando comparado com 2006, enquanto que o EBITDA aumentou 20% para os 706 milhões de euros, representando uma margem operacional de 15%. Para além disso, efectuámos investimentos significativos em crescimento orgânico e aquisições, que potenciarão o crescimento futuro. Todos no Grupo podem orgulhar-se destes resultados e, particularmente, da forma como os atingimos: uma grande dedicação à criação de valor para clientes e accionistas, à concorrência, à inovação, e às melhores práticas de gestão e ética.

No negócio de Retalho, o volume de negócios e o EBITDA cresceram 10% e 18% em termos homólogos, respectivamente, superando as expectativas de crescimento que tínhamos anteriormente anunciado. As melhorias atingidas na eficiência operacional, o forte plano de aberturas e o crescimento de vendas no universo comparável de lojas, fizeram com que estes resultados fossem possíveis. Num sector tão competitivo quanto este, crescer é um verdadeiro desafio, principalmente no que diz respeito ao crescimento no universo comparável de lojas: em 2007, conseguimos atingir um crescimento de 3% nos formatos de base alimentar e 4% nos formatos de base não alimentar. Entre os inúmeros novos projectos e melhorias operacionais, vale a pena salientar o sucesso no lançamento dos cartões de fidelização Continente e Modelo, dos quais foram emitidos, até ao momento, 2,2 milhões de cartões, utilizados em 80% das compras efectuadas, assim como os desenvolvimentos significativos nos actuais e em novos conceitos de retalho de base não alimentar. A aquisição do Carrefour foi, como esperado, concretizada com sucesso no final de 2007, permitindo reforçar a nossa posição de liderança no mercado português, ao alcançarmos uma quota de mercado de 30% no mercado de base alimentar, e prosseguir com a nossa estratégia de criação de valor. De destacar também os nossos primeiros passos na estratégia de internacionalização da Empresa.

No negócio dos Centros Comerciais, 2007 foi um ano de fortalecimento da nossa presença nos mercados onde já operávamos e de expansão da nossa actividade para um novo País, a Roménia. No total inaugurámos 3 novos centros comerciais e 1 *retail park*, e adquirimos mais 4 centros comerciais. O resultado desta actividade foi extremamente positivo, com a empresa a registar lucros recorde de 300 milhões de euros, 11% acima do valor de 2006 e terminando o ano com um NAV por acção de 52,7 euros, 15,0% acima do valor de 2006. Os nossos planos de investimento permanecem fortes, com novos projectos de desenvolvimento já em fase de planeamento e construção em Portugal, Espanha, Itália, Alemanha, Grécia, Roménia e Brasil, totalizando um investimento previsto de 1,2 mil milhões de euros e outros 1,4 mil milhões de euros em projectos autorizados mas que ainda aguardam a emissão de licenças.

O nosso negócio das Telecomunicações registou bons resultados em 2007, quando comparados com 2006, com um crescimento de 15,9% em receitas de clientes e uma melhoria do EBITDA comparável de 3,3%, apesar das consequências negativas da redução das tarifas de *roaming-in* e das tarifas de terminação móvel, bem como um maior esforço de crescimento. Estes resultados foram possíveis devido à nossa dedicação em acelerar novamente o crescimento orgânico na área das telecomunicações móveis, através de um investimento em inovação e em oportunidades específicas de crescimento. Concluímos, com sucesso, as aquisições dos clientes residenciais e SOHO[3] da ONI e da Tele2 Portugal, permitindo um aumento significativo na dimensão do negócio da rede fixa e o consequente melhor aproveitamento das capacidades da nossa estrutura operacional e rede própria. De destacar a conclusão da fusão das unidades de negócio móvel e fixo, que resultou na integração das áreas de marketing e vendas. Esta decisão permitirá responder, de forma mais eficaz, a um mercado sem barreiras entre serviços fixos e móveis e facilitará o desenvolvimento de novos produtos convergentes. Em 2007, demonstrámos a nossa capacidade para criar valor, apesar dos entraves concorrenciais significativos e de lacunas importantes e por resolver ao nível regulatório, e estamos empenhados em ter um papel determinante no investimento e inovação no sector.

Em Novembro de 2007, o Conselho de Administração aprovou a cisão simples da totalidade da participação detida na Sonae Capital, o que resultou na criação de uma nova sociedade gestora de participações sociais e na sua admissão à cotação na bolsa de valores portuguesa, Euronext Lisboa, no início de 2008. Os accionistas da Sonae tiveram direito a receber 0,125 acções da nova entidade por cada acção Sonae SGPS detida, representando um valor entre 0,34 euros e 0,36 euros por acção da Sonae de acordo com a opinião (*fairness opinion*) do consultor financeiro independente para a operação. Estamos convictos que, através desta operação, continuamos a criar valor para os nossos accionistas e acreditamos ter beneficiado a Sonae e a Sonae Capital, como empresas separadas, no que diz respeito à sua capacidade de criação de valor no futuro.

A Sonae enfrenta 2008 com um balanço sólido, posições competitivas melhoradas nos seus respectivos mercados e equipas de gestão muito fortes em cada *sub-holding*.

ESTES FACTOS, ALIADOS AO RENOVADO CENTRO CORPORATIVO, CONCEBIDO PARA COMPLEMENTAR OS NOSSOS NEGÓCIOS E POTENCIAR A CRIAÇÃO DE VALOR, PERMITEM-NOS TER A CONFIANÇA NECESSÁRIA DE QUE SEREMOS CAPAZES DE ATINGIR OS NOSSOS OBJECTIVOS DE REFORÇO DAS TAXAS DE CRESCIMENTO EM 2008.

TODOS OS SUCESSOS ALCANÇADOS DURANTE O ANO DE 2007 DEVERAM-SE ESSENCIALMENTE ÀS EQUIPAS DE TRABALHO DO GRUPO.

Estou ciente de que enfrentar desafios e aproveitar todas as oportunidades de negócio requer um esforço e uma dedicação diários, particularmente em relação aos nossos negócios, onde a concorrência é agressiva e não esmorece. Em nome do Conselho de Administração da Sonae gostaria de, mais uma vez, este ano, agradecer a todos.

*Paulo de Azevedo*

**3** Pequenos escritórios e escritórios residenciais

1 2 3
6 5 4
7 8 9
11 10

# · O GRUPO SONAE

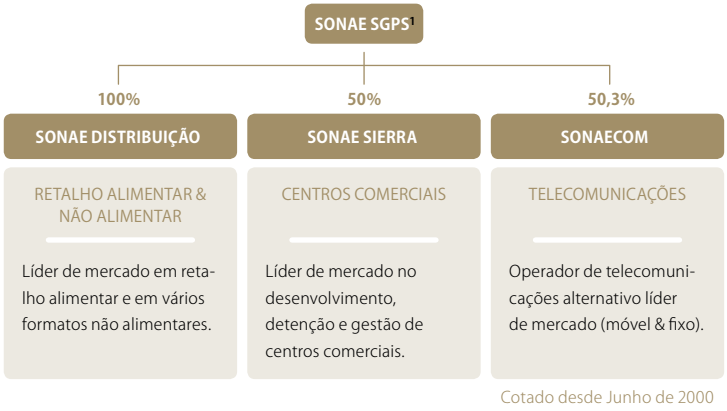
# 1. O GRUPO SONAE

# 1.1. PERFIL CORPORATIVO

A Sonae iniciou a sua actividade em Portugal em 1959, no sector dos produtos derivados de madeira, mais especificamente como produtor de painéis decorativos de alta pressão. Os negócios da Sonae cresceram de forma contínua até à década de 80, ocasião em que o Grupo iniciou um processo de diversificação, através da aquisição de uma cadeia de supermercados, seguida da abertura do primeiro hipermercado em Portugal.

Presentemente, a Sonae SGPS é uma *holding* que controla e gere activamente uma carteira de negócios centrada no consumidor, dividida em três segmentos: Retalho, Centros Comerciais e Telecomunicações. As várias empresas do Grupo são geridas de forma independente, por equipas de gestão próprias, que desenvolvem estratégias baseadas nos seus próprios factores de geração de valor acrescentado.

## CARTEIRA DE NEGÓCIOS DA SONAE EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007




Cotado desde Junho de 2000

**1** A Sonae SGPS manteve as participações no negócio de corretagem e seguros detida pela Sonae Capital até ao final de 2007.

# RETALHO

AS ACTIVIDADES DE RETALHO DA SONAE SÃO LEVADAS A CABO PELA SONAE DISTRIBUIÇÃO, LÍDER DE RETALHO ALIMENTAR EM PORTUGAL E CONSIDERADA UMA REFERÊNCIA INTERNACIONAL NO SECTOR, PRINCIPALMENTE NO QUE SE REFERE À SUA RENTABILIDADE.

A sua posição no mercado foi alcançada com base:

(i) num conhecimento profundo do mercado, que permitiu fornecer um serviço de confiança e de elevada qualidade a todos os seus clientes;
(ii) investimento contínuo na inovação, como forma de exceder as exigências dos clientes e como um factor diferenciador da concorrência;
(iii) reforço da eficiência operacional através da melhoria dos sistemas de informação, modernização da estrutura logística e formação de pessoal;
(iv) uma marca fortemente conhecida, com um dos mais elevados níveis de notoriedade e confiança junto dos consumidores portugueses.

A Sonae Distribuição opera em duas áreas distintas:

(i) retalho de base alimentar, incluindo os hipermercados Continente, com uma área média de vendas de aproximadamente 8.000 $m^2$, os hipermercados Modelo, com uma área de vendas de aproximadamente 2.000 $m^2$, e os supermercados Modelo Bonjour, com uma área de vendas de aproximadamente 1.000 $m^2$;
(ii) retalho de base não alimentar, com dez insígnias, sendo as mais significativas a Worten, formato de electrodomésticos e electrónica de consumo, a Sport Zone, formato de artigos desportivos, e a Modalfa, um formato de pronto-a-vestir. A Sonae Distribuição continua a alargar a sua carteira de negócios, tirando partido das sinergias existentes com o Grupo Sonae e desenvolvendo novos formatos na área não alimentar, exemplos dos quais são a Área Saúde - parafarmácia, a Zippy - vestuário de crianças e bebés e a Worten Mobile - especialista na área de equipamentos de telecomunicações.

Em linha com a sua estratégia de crescimento e beneficiando do enquadramento de regulação do sector, a Sonae Distribuição tem vindo a expandir a sua rede de lojas, tendo terminado o ano de 2007 com 646 lojas, representando uma área total de vendas de 709 mil $m^2$ e 70% de cobertura da população portuguesa.

LOJAS - RETALHO

**646** PORTUGAL

COBERTURA DA POPULAÇÃO PORTUGUESA

**70 %**

# CENTROS COMERCIAIS

A ACTIVIDADE DE CENTROS COMERCIAIS DA SONAE É DESENVOLVIDA PELA SONAE SIERRA, UMA EMPRESA CRIADA EM 1989 COM O OBJECTIVO DE AUXILIAR A SONAE DISTRIBUIÇÃO NA GESTÃO DAS GALERIAS COMERCIAIS DETIDAS E NO APROVEITAMENTO DE OPORTUNIDADES DE EXPANSÃO.

CENTROS COMERCIAIS
**47**

PORTUGAL
ESPANHA
ITÁLIA
ALEMANHA
GRÉCIA
ROMÉNIA
BRASIL
**2007**

A Sonae Sierra é uma empresa internacional, especializada em centros comerciais, cujo objectivo é tornar-se no operador líder de centros comerciais e de lazer inovadores nos mercados em que opera, adoptando uma abordagem integrada de negócios que inclui a propriedade, desenvolvimento e actividades de gestão (gestão de activos e gestão de propriedade).

A abordagem proactiva à gestão, que complementa uma política de "desenvolver e deter", integrada numa visão de investimento a longo prazo, assegura que o valor dos centros comerciais aumenta ao longo do tempo, constituindo o pilar principal de sustentabilidade e criação de valor.

A Sonae Sierra ganhou uma reputação internacional pelo desenvolvimento de produtos inovadores, assim como pela sua capacidade de gestão, tendo ganho mais prémios internacionais do que qualquer outra empresa europeia deste sector.

A forte política de parcerias da Sonae Sierra, quer com investidores internacionais, quer com parceiros locais, confere à empresa uma sólida situação financeira, assim como a capacidade de adquirir rapidamente um conhecimento aprofundado de um mercado e criar novas oportunidades de negócio. No final de 2007, a Sonae Sierra encontrava-se presente em Portugal, Espanha, Itália, Alemanha, Grécia, Roménia e Brasil, sendo proprietária de 47 centros comerciais, com uma ABL total de mais de 1.850 mil $m^2$, detendo uma ABL sob gestão de mais de 2.100 mil $m^2$, com mais de 7.200 locatários, e possuindo 12 projectos em desenvolvimento, com uma ABL total de mais de 474 mil $m^2$.

# TELECOMUNICAÇÕES

A ACTIVIDADE DE TELECOMUNICAÇÕES DA SONAE É LEVADA A CABO PELA SONAECOM, UM GRUPO INTEGRADO, COM UMA GAMA COMPLETA DE SERVIÇOS DE COMUNICAÇÕES MÓVEIS, FIXAS E MULTIMÉDIA, DIRIGIDOS A CLIENTES RESIDENCIAIS E EMPRESARIAIS EM PORTUGAL. ESTA EMPRESA ALCANÇOU UMA QUOTA DE MERCADO DE 13,5% DO MERCADO PORTUGUÊS DE TELECOMUNICAÇÕES NO FINAL DE 2007, COM BASE NAS RECEITAS.

SUBSCRITORES OPTIMUS

**2,9 Milhões**

2,6 Milhões | 2006

| MERCADO BANDA LARGA | TELEFONIA DE VOZ |
|---|---|
| 15,4% | 21% |

SONAECOM FIXO | QUOTAS DE MERCADO

A Optimus, o segmento móvel que oferece soluções móveis diversificadas e serviços de *roaming*, fortaleceu a sua posição no mercado em Portugal, com 2,9 milhões de subscritores e uma quota de mercado de 20%, no final de 2007.

A Sonaecom Fixo, a empresa do segmento fixo, mais conhecida pelas suas marcas Clix e Novis, consolidou a sua posição de operador líder alternativo em Portugal, oferecendo serviços de voz, Internet e IPTV às suas bases de clientes residencial, PME e corporativa, oferecendo ainda serviços com capacidade e conectividade de voz e dados a operadores de telecomunicações em todo o mundo. No final de Setembro de 2007 [4], a Sonaecom Fixo alcançou uma quota de mercado de 15,4% para o mercado de banda larga e de 21% para o mercado de telefonia de voz. A Sonaecom encontra- se também presente no sector dos Media, sendo proprietária do jornal Público, um jornal nacional diário de referência em Portugal, que se posiciona em terceiro lugar em termos de circulação paga. Encontra-se ainda presente no sector de Software e Sistemas de Informação, sendo a WeDo a empresa mais significativa, fornecedora de produtos de integração de sistemas e consultoria, especializada no sector de telecomunicações e líder mundial em competências de *Revenue Assurance*.

**4** Últimos dados disponíveis

# 1.2. ÓRGÃOS SOCIAIS

O Conselho de Administração da Sonae SGPS é composto por nove membros, dos quais cinco são Administradores Não-Executivos. De acordo com os princípios que regem a Sonae, todos os membros do Conselho de Administração são igualmente responsáveis perante os accionistas, sendo a sua independência em relação aos mesmos reforçada pela existência de quatro Membros Independentes do Conselho de Administração. Os Administradores Não-Executivos detêm uma vasta experiência no mundo dos negócios, finanças, universitário e político e exercem uma influência significativa no processo de decisão da sociedade e na definição da sua estratégia.

A Sonae SGPS cumpre com os princípios de Governo da Sociedade relativos à separação de responsabilidades, de forma a garantir a protecção dos interesses de todos os accionistas. Para esta finalidade, o número de membros independentes aumentou desde a eleição do Conselho de Administração para o quadriénio de 2007-2010, representando quatro dos nove membros existentes. Além disso, os princípios de Governo da Sociedade foram reforçados através da separação dos papéis de Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva.

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA SONAE SGPS E COMISSÕES NOMEADOS

| | EXECUTIVOS [1] | NÃO-EXECUTIVOS [2] | | COMISSÃO DE AUDITORIA E FINANÇAS | COMISSÃO DE NOMEAÇÕES E REMUNERAÇÕES |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Independentes [3] | Não-Independentes | | |
| **PRESIDENTE** | | | | | |
| Belmiro Mendes Azevedo | | | ■ | | ■ |
| **ADMINISTRADORES** | | | | | |
| Álvaro Cuervo | | ■ | | ■ | |
| Luíz Lampreia | | ■ | | ■ | ■ |
| Michel Bom | | ■ | | ■ | ■ |
| José Neves Adelino | | ■ | | ■ | |
| Paulo Azevedo (CEO) | ■ | | | | |
| Álvaro Portela | ■ | | | | |
| Ângelo Paupério | ■ | | | | |
| Nuno Jordão | ■ | | | | |

**1** Administradores Executivos = membros do Conselho de Administração e Comissão Executiva, com funções de gestão;

**2** Administradores Não - Executivos = membros do Conselho de Administração, unicamente com funções de administração;

**3** Administradores Independentes Não - Executivos = Administradores não associados a grupos de interesse específicos na Empresa ou outros grupos que afectem, sob qualquer circunstância, a sua objectividade.

# 1.3. FACTORES DE SUCESSO

AO REUNIR UM CONJUNTO DE VALORES E PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS, CONSIDERADOS COMO PRINCÍPIOS DE BASE DAS POLÍTICAS E GESTÃO DA SONAE, O GRUPO PRETENDE AUMENTAR, DE FORMA SUSTENTÁVEL, O VALOR PARA OS ACCIONISTAS, ATRAVÉS DA SALVAGUARDA DE FLUXOS DE CAIXA ESTÁVEIS, APOSTA NO DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E SERVIÇOS INOVADORES E ALCANCE DE POSIÇÕES DE LIDERANÇA, NOS RESPECTIVOS MERCADOS.

## A *holding* como geradora de valor acrescentado

O crescimento da Sonae deu-se através de uma estrutura de gestão simples e ágil, ao nível da *holding*, concebida de forma a permitir a cada *sub-holding* ter a sua própria equipa de gestão, em dedicação total, centrada no desenvolvimento de estratégias próprias e independentes, baseadas em factores específicos geradores de valor acrescentado. Não obstante a procura de uma organização coesa, baseada num conjunto de valores e princípios partilhados, a principal preocupação da Sonae é proporcionar aos seus negócios criatividade e flexibilidade de acção, encorajando uma atitude ousada, de forma a permitir a identificação de oportunidades de negócio, assim como a capacidade de inovação e reacção a alterações de mercado, evitando o risco de um fraco desempenho devido a excessos de burocracia e de níveis de responsabilidade na organização.

Esta atitude de gestão encontra-se espelhada no logótipo da Sonae, desenhado de forma a reflectir a procura constante de crescimento e criação de valor pelo Grupo, através da diversificação, simbolizada por duas espigas de milho, em que o anel de fogo simboliza a coesão, através da partilha de uma cultura e valores comuns.

Um estilo de gestão deste tipo assenta no compromisso assumido pela Sonae de minimizar os custos líquidos anuais do seu centro corporativo, que representaram 8,2 milhões de euros em 2007, ou uma permilagem inferior a 1,8 do volume de negócios consolidado, trabalhando simultaneamente em estreita colaboração com as empresas e desafiando constantemente os seus *status quo* e estratégias, numa perspectiva de longo prazo. O Grupo adopta uma abordagem potenciadora da criação de valor, intervindo e apoiando os negócios em áreas nas quais a experiência da *holding* constitui uma vantagem e em que um esforço combinado conduz a um acréscimo de valor:

(i) cooperação na definição de estratégias e objectivos;
(ii) alocação de capitais pelas *sub-holdings* e oportunidades de negócio;
(iii) procura proactiva e contínua de oportunidades de M&A;
(iv) centralização da Gestão de Recursos Humanos de topo;
(v) gestão proactiva de relações institucionais; e
(vi) alavancagem na marca, dimensão e competências internas da Sonae.

O retorno total para os accionistas, reflectindo as variações da cotação das acções e o pagamento de dividendos, constitui a melhor prova do sucesso alcançado por esta abordagem de gestão da Sonae: entre a fase inicial da OPV do Grupo, em 1986, e Dezembro de 2007, a rentabilidade total para os accionistas atingiu uma média de 20% ao ano, excedendo o índice português PSI20, que representa as vinte maiores empresas cotadas na bolsa de valores de Portugal.

## Cultura empresarial

Dada a dimensão do Grupo Sonae, com operações em vários países e culturas diferentes, frequentemente com diferentes posicionamentos e abordagens de mercado, a cultura empresarial do Grupo é encarada como o elo que mantém os negócios unidos e que garante um futuro sólido e robusto. A cultura empresarial da Sonae incorpora um conjunto de valores aplicáveis a todos os colaboradores e *sub-holdings*, representando a base a partir da qual é possível às respectivas empresas desenvolver valores e princípios específicos, relacionados com os obstáculos e desafios encontrados.

As principais características da cultura empresarial da Sonae são essencialmente dirigidas aos seus gestores, realçando os atributos aos quais estes devem aspirar. Estes podem ser subdivididos em 7 princípios de comportamento fundamentais:

(i) Empreendedorismo: explorar e examinar continuamente novas oportunidades de negócio que possam conduzir à geração de valor, com base numa análise detalhada do mercado e dos consumidores; criatividade; enfoque no futuro e sentido de oportunidade;

(ii) Boa gestão: aceitar o controlo e críticas por parte de todos os *stakeholders*, quer se trate de accionistas, mercado, fornecedores, clientes ou colaboradores, sendo estes últimos tanto chefes como subordinados, e ter capacidade de responder de forma adequada; basear a gestão diária em princípios de profissionalismo, lealdade, frugalidade e gestão de risco; e procurar continuamente a excelência, através do acumular de boas decisões e práticas, ao longo do tempo;

(iii) Liderança: ser um líder ou ter capacidade para se tornar um líder, assim como desenvolver capacidades geradoras de valor acrescentado, que permitam às empresas alcançar posições de liderança nos mercados em que operam;

(iv) Disponibilidade para a mudança: manter um sentido de oportunidade e um espírito empreendedor;

(v) Controlo: estabelecer prioridades e identificar riscos críticos que possam afectar o desempenho e os objectivos e adoptar acções de gestão desses riscos, através de uma monitorização constante e implementação de medidas correctivas;

(vi) Transparência: assumir uma transparência máxima relativamente a todos os *stakeholders*, através da introdução obrigatória, em todo o Grupo, de directivas de Governo da Sociedade que satisfaçam as práticas portuguesas, assim como as práticas de referência internacionais; e implementar um conjunto definido de regras e comportamentos, de acordo com o qual o Grupo é gerido e controlado de forma adequada, tais como: responsabilidades relativas aos vários órgãos sociais e respectivos processos de tomada de decisão; e compromisso com a divulgação e reporte de informação;

(vii) Independência do Poder Político: adoptar posições públicas alinhadas com os respectivos valores e interesses, independentes dos governos central e locais, existindo, contudo, uma

disposição permanente de cooperar com o governo, nomeadamente no que se refere ao planeamento e execução de projectos de desenvolvimento.

## Responsabilidade para com os colaboradores

A Sonae reconhece e valoriza a importância dos seus colaboradores para a competitividade e sucesso da organização. Neste sentido, o Grupo procura investir continuamente no desenvolvimento das respectivas carreiras, através do acesso a formação e programas educacionais, recompensar o seu esforço e envolvimento, acolher as suas ideias e iniciativas, fornecer oportunidades iguais a todos, através da implementação de uma política de não-discriminação de raças, sexo, nacionalidade ou classe social, e proporcionar condições de trabalho preventivas de riscos que ponham em causa a saúde e segurança dos colaboradores.

Esta orientação constitui o factor impulsionador de vários projectos internos, dirigidos à promoção da satisfação dos colaboradores, desenvolvimento das respectivas competências e melhoria do ambiente de trabalho. Constituem exemplos destes projectos:

(i) programa estruturado de formação interna, dirigido a vários níveis de competências, em diferentes etapas de carreira;
(ii) inquéritos de satisfação, destinados a monitorizar os níveis de motivação dos colaboradores;
(iii) bónus de desempenho anual, com o objectivo de recompensar o alcançar de objectivos anuais e indicadores chave de desempenho;
(iv) um plano de remuneração variável a médio e longo prazo, descrito nas secções 2.7 e 2.8 do relatório de Governo da Sociedade.

## Responsabilidades para com a comunidade

A Sonae possui uma longa tradição de compromisso social corporativo, segundo o qual o Grupo integra uma conduta ética, assim como preocupações sociais e ambientais, nas suas operações de negócios e interacção com os *stakeholders*. É com este compromisso em mente, compreendido e partilhado por todos os colaboradores da Sonae, apesar de não ser formalmente imposto, que são estabelecidos procedimentos internos de trabalho que reflectem:

(i) consciência ambiental, através da melhoria constante do desempenho ambiental dos produtos e actividades da empresa;
(ii) envolvimento com a comunidade, através da cooperação e apoio prestado a instituições culturais, desportivas e sociais;
(iii) transparência, através da divulgação de informação relativa a projectos e actividades internos destinados aos colaboradores, meios de comunicação e público em geral;
(iv) confiança, através do desenvolvimento de relações com parceiros de negócio, nomeadamente clientes e fornecedores, baseadas em elevados padrões de confiança;
(v) ética, através do estabelecimento de relações com terceiros, baseadas em princípios de honestidade, integridade e transparência, sendo a corrupção inaceitável.

# 1.4. RECURSOS HUMANOS

AS ORGANIZAÇÕES QUE DESFRUTAM DE UMA LONGA VIDA ASSENTAM EM FUNDAÇÕES SÓLIDAS. OS COLABORADORES DA SONAE CONSTITUEM O ACTIVO MAIS VALIOSO PARA O ALCANCE DE UMA SUSTENTABILIDADE A LONGO PRAZO.

AO COMBINAR O TALENTO, PERÍCIA E CRIATIVIDADE DE TODOS OS SEUS COLABORADORES, O GRUPO SONAE PROCURA DESENVOLVER OS CONHECIMENTOS E CAPACIDADES NECESSÁRIAS PARA RESPONDER DE FORMA CÉLERE A NOVAS TENDÊNCIAS E EXIGÊNCIAS DE MERCADO.

SONAE
34.628
Colaboradores

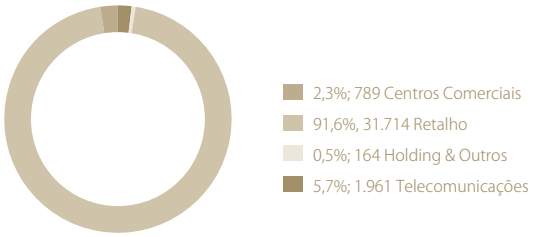
RETALHO
31.714
Colaboradores

## Colaboradores da Sonae

No final de 2007, o Grupo Sonae empregava 34.628 colaboradores, 4,5% mais do que no ano anterior, gerando custos totais de 569,8 milhões de euros e representando 12,3% do volume de negócios consolidado.

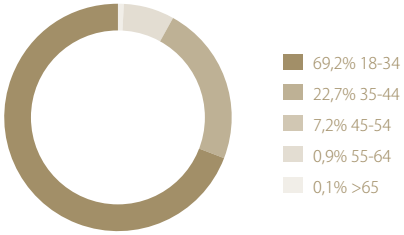
No segmento das Telecomunicações, o número de colaboradores aumentou 4,8% para 1.961, relativamente a 2006, o que se deveu principalmente à integração do pessoal resultante das aquisições efectuadas em 2007, nomeadamente da Tele2 Portugal e da Cape Technologies. O número de colaboradores do segmento de Retalho aumentou, principalmente como resultado da expansão orgânica da rede de lojas e da aquisição e integração do Carrefour, a 31 de Dezembro de 2007. O número de colaboradores do segmento de Centros Comerciais aumentou 7,9%, para 789, em 2007, o que é explicado pelo maior número de projectos em desenvolvimento neste ano, assim como pela maior base de activos sobre gestão, em comparação com o ano de 2006.

### COLABORADORES POR SEGMENTO




### COLABORADORES POR IDADE

(EXCLUINDO O CARREFOUR)



## Partilha de experiências

O sucesso do Grupo depende da sua capacidade de aumentar a eficácia da liderança, criar uma experiência de trabalho mais recompensadora para os colaboradores, compreender e antecipar as necessidades dos clientes, promover a criatividade e inovação e aumentar a satisfação dos clientes. Ao encorajar a partilha de conhecimento e experiências entre os colaboradores dos seus três segmentos, reunir ideias diferentes, partilhar capacidades e percepções e levar as pessoas que apresentam uma combinação única de talentos e características a trabalhar em conjunto, a Sonae permite a inovação, evita a ocorrência de erros e promove a adopção e partilha das melhores práticas.

Para a Sonae, embora cada um dos respectivos segmentos seja gerido de forma independente, possuindo os seus próprios pontos fortes e capacidades únicas, estes pertencem a uma única organização, trabalhando em conjunto, com os mesmos objectivos e metas. De forma a apoiar esta atitude de partilha de perícia, a Sonae organiza vários fóruns, dos quais destacamos os seguintes:

(i) Fórum de Inovação, com o objectivo de estimular e apoiar na Sonae uma cultura movida pela inovação, de forma a manter níveis mais elevados de criação de valor; este fórum ocorreu 5 vezes em 2007, tendo sido organizado um evento de um dia, envolvendo todo o Grupo, que reuniu 300 gestores;

(ii) Fórum de Sustentabilidade, com o objectivo de partilhar conhecimentos e as melhores práticas, promover uma consciência para a sustentabilidade em todo o Grupo Sonae e identificar questões comuns relevantes para encorajar sinergias e coesão, ao lidar com os vários desafios que se colocam nesta área; durante o ano de 2007, este fórum ocorreu 4 vezes;

(iii) Fórum de Metodologias de Planeamento & Controlo de Gestão, com o objectivo de promover e discutir a implementação das melhores metodologias de controlo, ao longo do Grupo; este fórum ocorreu 6 vezes, em 2007;

(iv) Fórum Legal, com o objectivo de partilhar experiências e conhecimentos entre as equipas legais internas, promovendo uma discussão alargada dos tópicos legais essenciais e uma abordagem comum a interpretações e procedimentos legais; este fórum ocorreu 3 vezes, em 2007;

(v) Fórum de Marketing, com o objectivo de coordenar, entre as várias *sub-holdings*, as negociações com os Media, assim como promover a partilha das melhores práticas de Marketing através de seminários específicos; este fórum ocorreu 6 vezes, em 2007;

(vi) Fórum de Negociação, com o objectivo de apresentar, analisar e discutir estratégias de negociação, identificar oportunidades de negociações conjuntas com fornecedores, entre as *sub-holdings*, e partilhar experiências e conhecimentos; este fórum ocorreu 2 vezes, em 2007.

## Conhecimento

Na Sonae, os colaboradores são constantemente desafiados a aprender, assim como encorajados a considerar a aquisição de conhecimentos como um importante factor para o respectivo sucesso

profissional. Além disso, e de forma a desenvolver um sistema de gestão de negócios capaz de compreender, antecipar e responder aos desafios actuais do mercado e da concorrência, a Sonae deverá ser capaz de questionar o *status quo* e pensar de forma criativa. Um conhecimento continuamente actualizado e uma procura constante de excelência constituem as pedras-de-toque de uma organização inovadora e audaz.

De forma a apoiar e estimular a formação em 2007, o Grupo Sonae implementou vários planos de formação interna, com o objectivo de aumentar as capacidades e competências dos colaboradores, dos quais merecem destaque os seguintes:

(i) Sonae Learning Centre, estabelecido em 2004 e principalmente dirigido à formação específica de gestores de topo e colaboradores técnicos, através da organização de conferências, sessões de formação, seminários, cursos de curta e média duração, exposições e eventos sociais de vários tipos. Em 2007, a Sonae completou aproximadamente 1.474 mil horas de formação.

(ii) Financiamento de estudos de pós-graduação, particularmente MBAs, em universidades portuguesas ou estrangeiras, dando aos colaboradores mais talentosos a oportunidade de prosseguir os seus estudos e desenvolver as suas competências chave.

(iii) Sessões de formação contínua, conduzidas por gestores internos ou formadores externos, nas quais certos colaboradores são convidados a participar. Todos os anos é comunicado por toda a organização, um programa calendarizado, e cada departamento é encorajado a alocar uma percentagem do respectivo orçamento à participação no mesmo.

(iv) Fóruns acima descritos, organizados ao longo do ano, dentro do âmbito dos respectivos objectivos, assim como uma série de palestras, debates e conferências. No total, mais de 26 destes eventos foram organizados em 2007.

## Avaliação interna de desempenho

De forma a estimular a iniciativa e aumentar o empenho dos seus colaboradores, é pago um bónus de desempenho, destinado a recompensar o cumprimento de determinados objectivos anuais previamente definidos, ligados aos "indicadores chave de desempenho das actividades de negócios da Sonae", "indicadores chave de desempenho departamentais" e "indicadores chave de desempenho pessoal". A cultura da Sonae encoraja os colaboradores a desempenhar um papel activo no planeamento dos seus próprios "indicadores chave de desempenho" para o ano em questão, de acordo com os objectivos e estratégia da empresa.

Durante o ano de 2007, a Sonae voltou a realizar o seu processo anual de avaliação do desempenho, através do qual o desempenho e contribuição de cada colaborador para o sucesso da organização é medido e avaliado, sendo calculada a remuneração variável a ser atribuída. Poderá ser encontrada informação mais detalhada relativa ao sistema de remuneração do desempenho no capítulo 2.7 do Relatório de Governo da Sociedade.

# 1.5. PRINCIPAIS ACONTECIMENTOS CORPORATIVOS EM 2007

FORAM DADOS PASSOS SIGNIFICATIVOS DURANTE O ANO DE 2007, NO SENTIDO DE SER POSSÍVEL À SONAE SALVAGUARDAR COM SUCESSO A GERAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA ESTÁVEIS, ALAVANCAR O POTENCIAL DOS MERCADOS EXISTENTES E REALIZAR INVESTIMENTOS CONDUCENTES AO AUMENTO DE VALOR.

## Sonae SGPS

- Na reunião do Conselho de Administração da Sonae de Maio de 2007, Belmiro de Azevedo deixou de assumir a posição de Presidente do Conselho Executivo da Sonae, tendo Paulo Azevedo sido nomeado para esta posição. Nesta mesma reunião, Belmiro de Azevedo foi nomeado Presidente do Conselho de Administração da Sonae.

- Em Novembro de 2007, o Conselho de Administração da Sonae aprovou a cisão da totalidade da participação social detida na Sonae Capital, mediante a atribuição de 0,125 acções da nova empresa por cada acção Sonae detida. Esta cisão resultou na constituição de uma nova empresa, detentora de 100% do capital social da Sonae Capital. Em Dezembro de 2007, a Sonae comunicou a conclusão do processo de cisão, na sequência da sua inscrição na Conservatória do Registo Comercial. Para efeitos contabilísticos, a operação reporta ao início de Outubro de 2007.

- Em Novembro de 2007, a Sonae comunicou a venda de 132,9 milhões de acções próprias, detidas directamente pela empresa, ao preço de 2,06 euros por acção, e gerando um encaixe de 273,7 milhões de euros. Os objectivos da Sonae com esta operação foram os seguintes:

(i) simplificar a sua estrutura de participações através da alienação de uma reserva de investimento;
(ii) transformar em liquidez as acções próprias, permitindo reduzir o seu nível de endividamento e, desta forma, reforçar a solidez financeira do seu balanço e financiar a estratégia de crescimento dos seus negócios assim como novas oportunidades de investimento.

- Em Novembro de 2007, a Sonae, através de uma sua filial, contratou com uma instituição financeira, um instrumento financeiro derivado - *Cash Settled Equity Swap* - sobre um total de 132,8 milhões de acções Sonae representativas de 6,64% do respectivo capital social. Esta transacção tem maturidade máxima de 3 anos e liquidação estritamente financeira, não existindo qualquer obrigação ou direito à compra do título subjacente por parte desta sociedade ou de qualquer sua participada. Esta transacção permite à Sonae manter na íntegra a exposição económica total à evolução da cotação dos títulos vendidos, considerando o Conselho de Administração que essa exposição é, nas condições actuais de mercado, do interesse da Sociedade.

## Retalho

- Em Janeiro de 2007, a Sonae Distribuição lançou um cartão de fidelização nas lojas Continente e Modelo, representando um investimento total de 6 milhões de euros. Este cartão permite aos consumidores tirar partido das constantes campanhas promocionais e acumular descontos válidos durante 12 meses, a partir da data de aquisição.

- Em Julho de 2007, a Sonae Distribuição chegou a um acordo com o Grupo Carrefour relativamente à aquisição de 99,8648% do capital social do Carrefour Portugal, representando um valor de 662 milhões de euros. Em Dezembro de 2007, a Autoridade da Concorrência Portuguesa comunicou a sua aprovação final para a aquisição do Carrefour Portugal, sujeita a um conjunto de compromissos assumidos pela Sonae Distribuição, os quais foram enumerados no texto de não oposição divulgado. A operação foi concluída no final do ano.

## Centros Comerciais

- Em Fevereiro de 2007, a Sonae Sierra adquiriu, por um valor de activo líquido de 19 milhões de euros, numa parceria de 50% com a GREP, o Centro Comercial "Modelo de Albufeira" e o Centro Comercial "Continente de Portimão", anteriormente detidos pela Sonae Distribuição. Através desta aquisição, a Sonae Sierra reforçou a sua presença na região do Algarve, em Portugal, onde já detém o AlgarveShopping.

- Em Abril de 2007, a Sonae Sierra adquiriu, em parceria com a Rockspring, um terreno em Larissa, na Grécia, para o desenvolvimento do maior centro comercial de Larissa, para o qual se espera um investimento total de 48,5 milhões de euros. A abertura deste centro ao público encontra-se agendada para o Outono de 2008.

- Em Maio de 2007, a Sonae Sierra adquiriu o centro comercial River Plaza Mall, já em funcionamento, na Roménia, localizado em Ramnicu Valcea, a 170 km de Bucareste, sendo esta a primeira operação da empresa no mercado romeno.

- Em Maio de 2007, a Sonae Sierra adquiriu o centro comercial Münster Arkaden, já em funcionamento, na Alemanha, um centro comercial urbano com uma ABL de 26.220 $m^2$, na cidade de Münster, dando mais um passo em direcção à sua expansão no mercado alemão.

- Em Setembro de 2007, a Sonae Sierra inaugurou o centro comercial Alexa, em Berlim, com 178 lojas e uma ABL de 56.200 $m^2$, representando um investimento de 290 milhões de euros.

- Em Setembro de 2007, a Sonae Sierra inaugurou o Centro Comercial 8ª Avenida, em S. João da Madeira, com 130 lojas e uma ABL de 30.477 $m^2$, representando um investimento de 54 milhões de euros.

- Em Outubro de 2007, a Sonae Sierra inaugurou, em parceria com o Grupo Mall, o El Rosal, um centro comercial e de lazer na cidade de Ponferrada, em Espanha.

- Em Novembro de 2007, a Sonae Sierra adquiriu duas parcelas de terreno na Roménia, nas cidades de Craiova e Ploiesti, para iniciar os seus primeiros desenvolvimentos neste país. O projecto de Craiova terá uma ABL total de 55.537$m^2$, representando um investimento total de 139,4 milhões de euros. O segundo projecto, em Ploiesti, terá uma ABL total de 64.070$m^2$, representando um investimento de 156,6 milhões de euros. Espera-se que o projecto de Craiova abra ao público em 2009 e o de Ploiesti no ano seguinte.

- Em Dezembro de 2007, a Sonae Sierra e a Miller Developments concluíram negociações para a alienação do Lima Retail Park, localizado em Viana do Castelo, em Portugal, à PREF, por um total de 18,5 milhões euros.

- Em Dezembro de 2007, a Sonae Sierra alienou 50% do LoureShopping, um centro comercial e de lazer na cidade de Loures, em Portugal, à Deka Immobilien Investment, por um total de aproximadamente 65 milhões de euros.

- Em Dezembro de 2007, a Sonae Sierra adquiriu 50% dos activos do Gaia Shopping e do recentemente expandido Arrábida Shopping aos seus parceiros originais. Estes activos encontram-se localizados na área Metropolitana do Porto, em Portugal.

## Telecomunicações

- A oferta pública de aquisição lançada pela Sonaecom sobre a Portugal Telecom, em Fevereiro de 2006, foi bloqueada pela Assembleia Geral Extraordinária (AGE) dos accionistas da Portugal Telecom. Em Março de 2007, a Portugal Telecom organizou uma AGE de accionistas, para votação das alterações propostas aos estatutos, especificamente a eliminação da limitação do direito de voto de um único accionista a 10% e a aprovação da aquisição pela Sonaecom de mais de 10% do capital social da Portugal Telecom. O nível de participação na AGE foi de 67,4%; 45,58% dos accionistas votaram contra, 43,90% a favor e 9,52% abstiveram-se. Uma vez que a oferta sobre a Portugal Telecom dependia destas alterações aos estatutos, a oferta pública de aquisição da Sonaecom terminou automaticamente.

- Em Março de 2007, a Sonaecom adquiriu um total de 1,89 milhões de acções próprias, representando 0,52% do capital social, a um preço médio de 4,71 euros por acção. Esta operação visa fazer face a compromissos futuros assumidos pela Sonaecom, ao abrigo do Plano de Incentivos a Médio Prazo, atribuídos aos colaboradores.

- Em Março de 2007, a Sonaecom alienou a sua participação de 1% na Portugal Telecom, a um preço médio de 9,61 euros por acção. Este valor compara com o preço médio de aquisição de 9,38 euros por acção, por ocasião da aquisição das acções durante o 2T06, gerando uma mais valia de 2,5 milhões de euros.

- Em Junho de 2007, a Sonaecom anunciou a aquisição da base de clientes residencial e SOHO da Oni, por um valor inicial de 25 milhões de euros, estando o valor final da aquisição dependente do número de clientes. Em Agosto de 2007, a Autoridade da Concorrência emitiu a aprovação final desta aquisição.

- Em Junho de 2007, a Sonaecom anunciou a aquisição das operações da Tele2 em Portugal, por um valor inicial de 16 milhões de euros, estando o valor final da aquisição dependente do número de clientes. Em Setembro de 2007, a Autoridade da Concorrência emitiu a aprovação final desta aquisição.

- Em Setembro de 2007, a WeDo anunciou a aquisição da Cape Technologies, uma empresa internacional na área dos sistemas de informação para a indústria de telecomunicações, por 17 milhões de euros, acrescido do valor líquido de caixa e de um montante adicional até 3 milhões de euros, condicionado a determinadas metas previamente acordadas. Com esta aquisição, a WeDo tornou-se líder mundial no mercado de *software de Revenue Assurance*.

- Em Novembro de 2007, a Sonaecom completou formalmente o processo de fusão das suas divisões Móvel (Optimus) e Fixa (Novis). Esta operação, aprovada pela ANACOM e pelo Ministério responsável pelo sector das Telecomunicações, reflecte a convergência de tecnologias e a nova perspectiva dos consumidores, que tornou progressivamente obsoleta e inadequada a separação entre os segmentos fixo e móvel.

## Turismo e Capital de Risco (negócio cindido)

- Em Maio de 2007, a SC Insurance and Risk Services, uma empresa totalmente detida pela Sonae Capital, acordou os termos e condições para a aquisição de cerca de 14% (com a possibilidade de subscrição de até 28%) do capital social da Cooper Gay. O investimento relacionado com esta transacção poderá atingir um máximo de 41,1 milhões de euros. Em Junho de 2007, a Sonae SGPS, anunciou a conclusão desta aquisição através da sua filial SC Insurance and Risk Services, detendo, a partir dessa data, 28% dos direitos de voto da referida empresa. Este investimento foi transferido para a Sonae depois da cisão da Sonae Capital.

- Conforme anunciado em Maio de 2007, a Sonae Capital adquiriu indirectamente, através de uma das suas filiais, mais 35% dos direitos na Selfrio, SMP, Sistavac e SKK (refrigeração, ar condicionado e manutenção), por 22 milhões de euros, tendo assinado um acordo para a alienação total da sua participação indirecta de 51% na Safira (serviços de limpeza), por 5 milhões de euros. Esta alienação foi finalizada em Junho de 2007.

- Em Junho de 2007, a Sonae Capital acordou a alienação faseada da sua participação total na ELMO, uma empresa que controla 100% da Plysorol, líder da indústria de contraplacado em França. A alienação das acções e o reembolso dos empréstimos accionistas representa um encaixe de cerca de 30 milhões de euros, dos quais 10 milhões de euros foram já recebidos. Os restantes 20 milhões de euros encontram-se condicionados à concretização de critérios de rentabilidade, medidos pelo desempenho do fluxo de caixa operacional (EBITDA), no período de 2007 a 2011.

- Em Agosto de 2007, a Sonae Capital alienou a Isoroy Casteljaloux, uma empresa produtora de placas de madeira para isolamento térmico e acústico, gerando uma mais valia de 1,3 milhões de euros.

# 1.6. FACTOS RELEVANTES DO ANO

## JANEIRO

- A Sonae Distribuição lançou um cartão de fidelização para as suas lojas Modelo, Modelo Bonjour e Continente;
- A Comissão do Mercado de Valores Mobiliários permitiu o registo da oferta de compra lançada pela Sonaecom sobre a Portugal Telecom;
- Foram divulgados os dados relativos ao Mercado de Banda Larga referentes ao 3T07, confirmando a liderança da Novis entre os operadores alternativos;
- A Optimus lançou um Directório Móvel, a Dimo, uma plataforma comum que permite aos utilizadores pesquisar e aceder a páginas de Internet e contas de e-mail;
- A WeDo anunciou a abertura de um escritório no Cairo, no Egipto, com o objectivo de apoiar as suas actividades no Médio Oriente e África;
- A Sonae Sierra aumentou o número de centros comerciais com certificação ambiental.

## FEVEREIRO

- A Sonaecom anunciou a sua decisão de alterar a sua oferta sobre a Portugal Telecom, aumentando-a de 9,5 euros por acção para 10,5 euros por acção;
- O Grupo Sonaecom obteve a renovação da certificação do seu Sistema de Gestão de Qualidade;
- O serviço móvel de Banda Larga da Optimus, Kanguru, lançou o primeiro router *Wi-Fi* com tecnologia 3.5G, destinado a empresas e pequenos grupos de trabalho;
- A WeDo anunciou a abertura de um escritório em Kuala Lumpur, na Malásia;
- O Público lançou o novo formato de Jornal e suplementos completamente redesenhados;
- A Sonae Sierra adquiriu centros comerciais nas cidades de Albufeira e Portimão, por um valor de activos líquidos de 19 milhões de euros;
- A Sonae Sierra anunciou o desenvolvimento de um novo centro comercial e de lazer em Granada, representando um investimento total de 107 milhões de euros;
- A Sonae Sierra iniciou a construção das torres Colombo, com uma ABL de 46.000 $m^2$ destinada a escritórios, representando um investimento total de 90 milhões de euros.

## MARÇO

- A Assembleia Geral Extraordinária de accionistas da Portugal Telecom votou contra a oferta pública de aquisição lançada pela Sonaecom sobre a Portugal Telecom, terminando automaticamente esta oferta;
- As lojas Continente, Modelo e Bonjour lançaram o primeiro saco de plástico biodegradável, cuja decomposição biológica se dá em poucos meses;
- O Continente ofereceu 9.500 livros escolares a 19 bibliotecas escolares;
- O Modelo patrocinou a equipa de futebol da Selecção Nacional;
- O Clix foi considerado o operador de serviços de banda larga com as melhores classificações atribuídas pelos clientes relativamente à velocidade, fiabilidade e clareza das facturas.

## ABRIL

- O Continente foi eleito pela Reader's Digest o hipermercado no qual os portugueses mais confiam para as suas compras;
- O Modelo abriu um novo hipermercado na Nazaré, representando um investimento de aproximadamente 7 milhões de euros e criando 121 novos empregos;
- A Optimus lançou um serviço de PC para SMS, que permite a todos os clientes corporativos enviar mensagens aos seus contactos do Outlook através de e-mail;
- O Serviço móvel de Banda Larga da Optimus, Kanguru, lançou o acesso *Wi-Fi* à Internet em *roaming*, através de uma rede de mais de 15.000 pontos *Wi-Fi*, em todo o mundo;
- A Optimus foi o primeiro operador nacional a oferecer um plano móvel-fixo, através do qual é permitido ao utilizador ter um número fixo e móvel no seu telemóvel;
- A Sonae Sierra anunciou a aquisição de um terreno para o desenvolvimento de um centro comercial em Larissa, na Grécia;
- O RioSul Shopping concedeu à Sonae Sierra outro Prémio Imobiliário;

## MAIO

- O Modelo ofereceu 65 computadores a escolas na Madeira;
- O Modelo Bonjour abriu uma loja em Viana do Castelo, com uma área bruta de vendas de 700 $m^2$ e 25 colaboradores;
- O Continente Online ganhou o prémio da melhor loja online;
- A Optimus foi o primeiro operador a lançar o Canal Disney na sua aplicação Mobile TV;
- A Optimus ganhou a 9ª edição dos prémios do Clube de Criativos de Portugal;
- A Sonae Sierra entrou no mercado romeno com a aquisição do centro comercial River Plaza Mall, já em funcionamento;
- A Sonae Sierra foi distinguida com o prémio *ReSource*, atribuído pela primeira vez pelo Conselho Internacional de Centros Comerciais, pelo seu compromisso a longo prazo de desenvolvimento sustentável.

## JUNHO

- A Sonaecom concluiu um acordo para a aquisição da base de clientes residencial e SOHO da Oni;
- A Optimus ganhou como cliente o Ministério Português do Ambiente e entidades governamentais da responsabilidade do mesmo;
- O Alexa, um Centro Comercial em desenvolvimento da Sonae Sierra, em Berlim, foi o primeiro local de construção de um centro comercial na Alemanha a obter um certificado ambiental durante a fase de construção.

## JULHO

- O Modelo abriu um novo hipermercado em Ponte de Lima, representando um investimento superior a 7 milhões de euros e criando 123 novos empregos;
- A Novis implementou a primeira plataforma IMS-IP de sistemas multimédia em Portugal, o novo paradigma mundial em termos de redes de comunicação;
- A WeDo lançou a versão 4.1 do RAID, incluindo um novo módulo de controlo de negócios;
- A Sonae Sierra ganhou o prémio *Elite Lombard* para a melhor estratégia de retalho em Itália, na primeira edição do *Milano Finanza Real estate Elite award*.

## AGOSTO

- Cada loja Modelo patrocinou uma escola da respectiva área, no sentido de a equipar com equipamento de TI e material desportivo;
- A Optimus lançou a Mobile TV em alta definição;
- A Sonae Sierra acordou a venda de 50% de todos os direitos do projecto das Torres Colombo à Iberdrola Imobiliária/Caixa Geral de Depósitos.

## SETEMBRO

- O Modelo e Continente actualizaram o seu cartão de fidelização com funcionalidades de pagamento;
- A Optimus expandiu a sua cobertura internacional a 191 países;
- A Sonae Sierra abriu ao público o centro comercial 8ª Avenida, em S. João da Madeira;
- A Sonae Sierra anunciou o desenvolvimento de um novo centro comercial em Manaus, representando um investimento total de 67 milhões de euros;
- A Sonae Sierra inaugurou o centro comercial Alexa, em Berlim;
- A WeDo adquiriu a Cape Technologies, tornando-se no líder mundial de *software de Revenue Assurance*.

## OUTUBRO

- O Modelo abriu um novo hipermercado em Monção, representando um investimento superior a 7 milhões de euros e criando 105 novos empregos;
- O Modelo abriu um novo hipermercado em Alverca, representando um investimento superior a 12 milhões de euros e criando 123 novos empregos;
- O Modelo promoveu hábitos de reciclagem e leitura, ao oferecer 9.000 livros às escolas seleccionadas que recolheram mais pilhas para reciclagem;
- O Modelo e o Continente lançaram serviços adicionais para o cartão de fidelidade, permitindo a sua utilização através do telemóvel;
- A Sonae Sierra abriu ao público o seu 12º centro comercial e de lazer em Espanha, o El Rosal;
- A Sonae Sierra ganhou o *European Property Award* em 2007, tendo sido internacionalmente reconhecida como a melhor empresa europeia de desenvolvimento de centros comerciais;
- A Sonae Sierra ganhou o prémio de *Segurança DuPont 2007*, pelo seu empenho na segurança & saúde.

## NOVEMBRO

- A Optimus tornou-se líder em cobertura internacional de *roaming*, com uma cobertura internacional através de tecnologia GSM, que se estende a 200 países;
- A Sonae Sierra anunciou o desenvolvimento de um centro comercial em Biella, na Itália;
- A Sonae Sierra anunciou a aquisição de dois terrenos na Roménia, nomeadamente em Craiova e Ploiesti, para o desenvolvimento de dois novos centros comerciais e de lazer.

## DEZEMBRO

- O Continente anunciou a sua nova abordagem de comunicação, baseada em musicais da Broadway, com a frase chave - ontem, hoje e amanhã;
- O grupo Sonaecom obteve a renovação da certificação do seu Sistema de Gestão de Qualidade;
- A Sonae Sierra e a Miller Developments venderam o Lima Retail Park à PREF, o fundo europeu de parques de retalho gerido pela *British Land European Fund Management*;
- A Sonae Sierra vendeu 50% do Loure-Shopping à Deka Immobilien Investment, uma empresa alemã de gestão de fundos de retalho.

1 2 3
6 5 4
7 8 9
11 10

# · ENQUADRAMENTO ECONÓMICO

# 2. ENQUADRAMENTO ECONÓMICO

## 2.1. ENQUADRAMENTO MACROECONÓMICO INTERNACIONAL

ECONOMIA MUNDIAL
**4,9%**
Taxa Crescimento 2007

ESTADOS UNIDOS
**2,2%**
Taxa Crescimento 2007

### Economia Mundial

De acordo com o Fundo Monetário Internacional (FMI), estima-se que a Economia Mundial tenha registado uma taxa de crescimento de 4,9% em 2007, o que representa uma desaceleração relativamente a 2006 (0,1% abaixo da taxa de crescimento registada em 2006). O forte desempenho económico global continua a reflectir, em grande medida, o crescimento económico registado nos países em desenvolvimento (7,7%), representando este último mais do dobro do valor registado para as economias avançadas (2,6%). A China, Rússia e Índia representaram metade do crescimento da economia mundial.

Durante o ano de 2007, os preços do Brent aumentaram 54% em Londres, chegando a atingir os 94 dólares por barril, no final do ano. As elevadas taxas de crescimento dos mercados emergentes, com maior destaque para a China, estão a pressionar a subida dos preços do petróleo, ao aumentar a procura.

### Estados Unidos

O crescimento económico dos Estados Unidos da América (EUA) abrandou significativamente no quarto trimestre de 2007, com os indicadores recentes a evidenciarem uma quebra nos sectores de produção e imobiliário, emprego e consumo. A quebra observada no mercado imobiliário (o investimento imobiliário diminuiu 17,2%) provocou um abrandamento da actividade económica; consequentemente, estima-se que a economia dos EUA tenha crescido 2,2% no ano. Em 2007, o crescimento económico foi principalmente impulsionado pelo consumo e investimento não imobiliário.

UNIÃO EUROPEIA
**2,9%**
Taxa Crescimento 2007

ZONA EURO
**2,7%**
Taxa Crescimento 2007

## União Europeia e Zona Euro

Tanto a União Europeia (UE) como a Zona Euro iniciaram o ano de 2007 de forma francamente positiva, situação que se deteriorou gradualmente ao longo do ano. Estima-se que a economia da União Europeia tenha apresentado uma taxa de crescimento de 2,9% em 2007 (3% em 2006) e a Zona Euro de 2,7% (2,8% em 2006), o que se deve principalmente ao investimento e consumo privado.

O crescimento da procura interna final representou 2,3pp da taxa de crescimento anual do PIB na Zona Euro, onde se observou um bom desempenho tanto do investimento como do consumo.

O investimento empresarial aumentou, devido a uma significativa viragem positiva na rentabilidade empresarial, o que resultou parcialmente de um aumento modesto nos custos do trabalho e de um aumento da produtividade. O investimento imobiliário na Zona Euro diminuiu de 6%, em 2006, para 1,9%, em 2007, como consequência do aumento verificado nas taxas de juro, influenciado pela crise do *sub-prime* nos EUA. A agitação do mercado afectou a liquidez do mercado interbancário, conduzindo a uma reavaliação de riscos, concretizada em maiores *spreads*, maiores taxas de juros para empréstimos interbancários (taxas de referência para a maior parte dos empréstimos) e critérios mais rigorosos de concessão de crédito.

O consumo privado diminuiu 0,1pp na UE, para 2,3%, e 0,1pp na Zona Euro, para 1,7%. O ritmo de consumo abrandou, como resultado do aumento do imposto de valor acrescentado (IVA) na Alemanha e consequente antecipação do consumo no final do ano de 2006. Além disso, a moderação observada no aumento de salários em alguns estados membros da Zona Euro, nomeadamente na Alemanha, conduziu a uma diminuição dos rendimentos familiares e, consequentemente, do consumo privado. Estes efeitos foram compensados, em medida, por um aumento na taxa de emprego.

A taxa de desemprego foi de 7,1% na UE e 7,4% na Zona Euro, em 2007, tendo diminuído relativamente aos 8,2% e 8,3% anteriores, respectivamente. O maior dinamismo do mercado de trabalho conduziu apenas a um aumento modesto nas pressões salariais, o que indicia uma diminuição na taxa de desemprego estrutural ou a longo prazo.

A procura externa representou 0,4pp do crescimento anual do PIB na Zona Euro. As exportações apresentaram um desempenho positivo, não obstante a apreciação do euro. Este desempenho resultou da transferência de parte do comércio externo para países asiáticos e exportadores de petróleo, o que compensou parte da diminuição ocorrida nas exportações para os EUA, assim como da já referida moderação dos aumentos salariais, que exerceu um impacto positivo na competitividade de produtos e serviços europeus.

Na primeira metade de 2007, o Banco Central Europeu (BCE) adoptou uma política monetária mais rigorosa (tendo a taxa de juro de referência aumentado em 50 pontos base até Julho, para 4%), de forma a controlar as pressões inflacionistas resultantes do desempenho positivo da economia. A partir de Julho, o BCE travou a tendência ascendente na taxa de juro de referência, como resposta ao problema de liquidez dos mercados financeiros resultante da crise observada do *sub-prime* nos EUA e consequente crise de confiança. Através desta política, o BCE manteve a taxa de inflação na meta estabelecida de 2,0%, para a Zona Euro. Na UE, a inflação atingiu os 2,3%.

Em 2007, na Zona Euro, estima-se que a actividade económica tenha registado taxas de crescimento de 3,8% em Espanha (3,9% em 2006), 2,5% na Alemanha (2,9% em 2006), 1,9% em Itália (equivalente a 2006) e 4,1% na Grécia (4,3% em 2006). Na Europa Central e de Leste foram registadas taxas de crescimento mais elevadas, tendo sido estimado um crescimento da actividade económica de 5,5%.

BRASIL
**4,8%**
Taxa Crescimento 2007

## Brasil

A taxa de crescimento económico do Brasil aumentou na primeira metade de 2007, estimando-se que tenha atingido cerca de 4,8% para o ano.

Este crescimento foi impulsionado sobretudo pelo consumo, suportado por um aumento de rendimentos e maior disponibilidade de crédito. A forte procura interna conduziu ainda a um aumento nas importações. Tanto o investimento como as exportações têm apresentado um forte desempenho.

A situação sustentada de redução das restrições relativas às condições monetárias, a expansão do crédito e a existência de melhores condições no mercado de trabalho conduziram à expansão económica. Não obstante a apreciação do Real, as exportações continuaram a registar um desempenho positivo.

Os preços dos géneros alimentares conduziram a um aumento da inflação a meio do ano; contudo, a inflação permaneceu abaixo da meta estabelecida pelo Banco Central do Brasil (4,5%), tendo-se situado em 3,9%, em 2007.

# 2.2. ECONOMIA PORTUGUESA

PORTUGAL
**1,9%**
Taxa Crescimento 2007

De acordo com o Banco de Portugal (BP), a economia portuguesa apresentou uma taxa de crescimento de 1,9% em 2007, dando continuidade à tendência ascendente iniciada em 2005, 0,7pp acima da taxa de crescimento observada em 2006. O crescimento económico foi suportado pela procura interna e externa.

A contribuição da procura interna para a taxa de crescimento do PIB aumentou de 0,2pp, em 2006, para 1,3pp, em 2007, tendo os desempenhos positivos do investimento e consumo privado mais do que compensado a redução ocorrida nas despesas governamentais.

O investimento registou o crescimento mais notável, tendo aumentado 2,6% em 2007, recuperando de um decréscimo de 1,8%, em 2006. Este desempenho exerceu um impacto positivo na economia, tendo sido principalmente impulsionado pelo investimento nos sectores da construção e materiais de transporte aeronáutico.

O consumo privado, apesar de ter contribuído de forma positiva para a procura interna, registou uma taxa de crescimento de 1,2%, inferior à taxa de crescimento do PIB, de 1,9%, devido à deterioração do mercado de trabalho (tendo a taxa de desemprego aumentado de 7,7%, em 2006, para 7,9%, em 2007), aumento das taxas de juro (a taxa de referência da Zona Euro aumentou 200 pontos base, desde Dezembro de 2005, situando-se em 4% no final do ano) e níveis de endividamento mais elevados das famílias portuguesas.

Por outro lado, as despesas governamentais exerceram um impacto negativo na procura interna. A adesão ao Pacto de Estabilidade e Crescimento, e consequente o objectivo do défice público de 3% do PIB, conduziu a uma diminuição do consumo público de 0,7% em 2006 e à respectiva estagnação em 2007.

Relativamente à procura externa, a contribuição líquida das exportações para o aumento da taxa de crescimento do PIB em Portugal diminuiu de 1pp, em 2006, para 0,6pp, em 2007. Portugal continuou a beneficiar, embora em menor escala, do crescimento da economia mundial, tendo as exportações aumentado 7% em 2007 (9,1% em 2006). Esta desaceleração foi mais acentuada no segmento de exportação de bens (diminuição de 4pp em 2007, para 4,3%) enquanto que, pelo contrário, as exportações de serviços sofreram uma aceleração conducente a um crescimento de 12,8% no ano.

A taxa de inflação portuguesa foi de 2,4% em 2007, o que representou uma descida de 0,6pp relativamente ao ano anterior. A apreciação do euro relativamente ao dólar permitiu manter a inflação em níveis reduzidos, apesar do aumento acentuado dos preços do petróleo ao longo do ano.

1 2 3
6 5 4
7 8 9
11 10

# · INFORMAÇÃO FINANCEIRA CONSOLIDADA

# 3. INFORMAÇÃO FINANCEIRA CONSOLIDADA

## 3.1. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS CONSOLIDADOS

MILHÕES DE EUROS

| DEMONSTRAÇÃO RESULTADOS CONSOLIDADOS E CONTRIBUTOS | 2006 | 2006 P | 2007 | Y.O.Y |
|---|---|---|---|---|
| **Volume de negócios** | **4.383,8** | **4.240,1** | **4.627,7** | **9,1%** |
| Retalho | 3.083,8 | 3.085,2 | 3.374,5 | 9,4% |
| Centros comerciais [1] | 136,9 | 131,7 | 144,5 | 9,7% |
| Telecomunicações | 813,0 | 803,4 | 876,0 | 9,0% |
| Serviços | 339,0 | 213,6 | 208,6 | -2,3% |
| *Holding* & outros | 11,1 | 6,2 | 24,2 | - |
| **Valor criado em propriedades de investimento [2]** | **130,0** | **128,4** | **152,4** | **18,7%** |
| Outras receitas | 422,9 | 376,1 | 437,1 | 16,2% |
| **Custos operacionais** | **4.324,7** | **4.147,4** | **4.508,3** | **8,7%** |
| Custo das vendas | 2.530,3 | 2.480,1 | 2.694,3 | 8,6% |
| Custos com pessoal | 570,6 | 524,1 | 569,8 | 8,7% |
| Despesas gerais e administrativas | 1.146,6 | 1.071,9 | 1.200,3 | 12,0% |
| Outros custos operacionais | 77,1 | 71,4 | 43,9 | -38,4% |
| EBITDA excl. valor criado em prop. de investimento | 469,2 | 459,5 | 553,1 | 20,4% |
| **EBITDA [3]** | **599,1** | **587,9** | **705,5** | **20,0%** |
| Margem EBITDA (%) [4] | 13,7% | 13,9% | 15,2% | 1,4pp |
| Retalho | 253,8 | 254,1 | 299,9 | 18,0% |
| Centros comerciais [1] | 191,6 | 187,8 | 219,2 | 16,7% |
| Telecomunicações | 146,4 | 144,8 | 172,7 | 19,3% |
| Serviços | 14,7 | 7,2 | 18,4 | 155,0% |
| *Holding* & outros | -7,4 | -6,0 | -4,7 | 22,6% |
| Provisões e perdas de imparidade | 28,0 | 23,5 | 17,5 | -25,7% |
| Depreciações e amortizações | 226,8 | 222,9 | 235,0 | 5,4% |
| **EBIT** | **357,2** | **350,9** | **456,5** | **30,1%** |
| **Resultados financeiros** | **-99,5** | **-94,8** | **-124,2** | **-31,0%** |
| Proveitos financeiros | 27,6 | 28,0 | 48,8 | 74,4% |
| Custos financeiros | 127,1 | 122,8 | 173,0 | 40,9% |
| Resultados relativos a empresas associadas | 10,4 | 6,1 | 2,7 | -56,0% |
| Resultados relativos a investimentos [5] | 135,5 | 90,9 | 48,5 | -46,6% |
| **EBT** | **403,6** | **353,1** | **383,5** | **8,6%** |
| Imposto sobre o rendimento | 65,0 | 62,2 | 26,8 | -56,9% |
| **Resultado Líquido** | **338,7** | **290,9** | **356,7** | **22,6%** |
| Atribuível ao grupo [6] | 241,8 | 208,9 | 284,0 | 36,0% |
| Atribuível a interesses minoritários | 96,9 | 82,0 | 72,7 | -11,4% |

**1** Os centros comerciais são consolidados proporcionalmente (50%);
**2** Aumento do valor dos centros comerciais consolidado proporcionalmente;
**3** EBITDA exclui provisões e perdas de imparidade;
**4** Margem EBITDA= EBITDA / volume de negócios;
**5** Mais valias (menos valias) com investimentos financeiros mais dividendos recebidos;
**6** Resultados líquidos atribuíveis aos accionistas da Sonae;

**P** Valores Pro-Forma excluíndo a contribuição da Sonae Capital no 4T06, a contribuição da Enabler no 1S06, a contribuição da Plysorol no 2S06 e 25% da Sonae Sierra Brasil em 2006; não-auditado.

VOLUME DE NEGÓCIOS
9,1%

RETALHO
9,4%

TELECOMUNICAÇÕES
9,0%

CENTROS COMERCIAIS
9,7%

## Volume de negócios

Em 2007, o volume de negócios aumentou 9,1%, em comparação com 2006[P], para 4.627,7 milhões de euros, como resultado do crescimento dos negócios de Retalho, Centros Comerciais e Telecomunicações:

(i) aumento de 9,4% no contributo do Retalho, correspondendo a 289,3 milhões de euros, como resultado da boa performance do ano, da expansão da área de vendas e do impacto de iniciativas inovadoras tais como o cartão de fidelização;
(ii) aumento de 9,0% no contributo do negócio de Telecomunicações, ascendendo a 72,6 milhões de euros, explicado pelo forte crescimento das receitas de clientes nos negócios fixo (48,2%) e móvel (7,9%), apesar da impacto negativo da redução das tarifas de terminação móvel e da redução das tarifas de *roaming-in*;
(iii) um aumento de 9,7% no contributo do negócio de Centros Comerciais, ascendendo a 12,8 milhões de euros, como resultado do melhor desempenho da carteira de centros comerciais, da aquisição e abertura de novos centros comerciais e do aumento da participação em alguns centros comerciais no Brasil e em Portugal.

EBITDA
20,4%

## EBITDA

O EBITDA consolidado ascendeu a 705,5 milhões de euros em 2007, que compara com 587,9 milhões de euros registados em 2006[P], um aumento de 1,4pp da margem EBITDA para 15,2%. O aumento do EBITDA no exercício resultou essencialmente do negócio de Retalho, com um aumento do seu contributo para o EBITDA de 45,8 milhões de euros, face a 2006[P], para 299,9 milhões de euros, e do negócio dos Centros Comerciais, com um aumento do seu contributo para o EBITDA de 31,4 milhões de euros, face a 2006[P], para os 219,2 milhões de euros, devido essencialmente ao acréscimo de valor nas propriedades de investimento. Este acréscimo ascendeu a 152,4 milhões de euros, 18,7 % acima de 2006[P], fruto do decréscimo das *yields* de mercado, nomeadamente em Portugal e no Brasil e do aumento do número de centros comerciais em carteira. O EBITDA excluindo o valor criado nas propriedades de investimento aumentou 20,4% para 553,1 milhões de euros, face a 459,5 milhões de euros em 2006[P]. Em 2007, o contributo do negócio de Telecomunicações para o EBITDA consolidado aumentou 27,9 milhões de euros, reflectindo os bons resultados operacionais alcançados pelos negócios fixo e SSI. O contributo do negócio de Serviços para o EBITDA consolidado ascendeu a 18,4 milhões de euros, 2,5x acima do contributo em 2006[P], sustentado pelo desempenho dos negócios de Hotelaria e *Fitness* e do Grupo Selfrio [5].

**5** Refrigeração, ar condicionado e manutenção.

RESULTADO LÍQUIDO CONSOLIDADO
▲ 22,6%

RESULTADO LÍQUIDO ATRIBUÍVEL AO GRUPO
▲ 36%

## Resultados financeiros

Em 2007, os custos financeiros líquidos aumentaram 31% para os 124,2 milhões de euros, que comparam com 94,8 milhões de euros em 2006 [P], reflectindo essencialmente:

(i) um aumento do custo médio da dívida, com a média diária da Euribor a 3 e 6 meses a aumentar 1,2 pp e 1.1 pp, respectivamente, em comparação com 2006;
(ii) um aumento, em 2007, da dívida líquida média do Grupo, responsável por quase 60% do aumento dos custos e perdas financeiras. No entanto, apesar da turbulência dos mercados financeiros, o custo médio de financiamento das *sub-holdings* da Sonae aumentou a um menor ritmo do que o aumento das taxas de mercado em 2007.

## Resultados relativos a investimentos

Os resultados relativos a investimentos totalizaram 48,5 milhões de euros em 2007, incluindo ganhos maioritariamente relacionados com:

(i) a venda por parte da Sonae de 6,7 milhões de acções da Sonaecom, gerando uma mais-valia de 27,5 milhões de euros;
(ii) a venda por parte da Sonae Capital de uma participação adicional de 7,83% na ba Vidro, gerando uma mais-valia de 9,8 milhões de euros;
(iii) a venda por parte da Sonaecom de uma participação de 1% na Portugal Telecom, gerando uma mais-valia de 2,5 milhões de euros;
(iv) a venda por parte da Sonae Sierra de participações em 2 centros comerciais, gerando uma mais-valia de 3,9 milhões de euros. Em comparação com 2006 [P], os resultados relativos a investimentos diminuíram 46,6%, uma vez que o valor do ano anterior incluía 58,8 milhões de euros relacionados com o *roll-up* das participações da EDP e da Parpública para o capital da Sonaecom, e o ajuste, no valor de 12,6 milhões de euros, no preço de venda da operação de retalho no Brasil.

## Resultado Líquido

O resultado líquido consolidado em 2007 cresceu 22,6% para 356,7 milhões de euros, em comparação com 290,9 milhões de euros registados em 2006 [P], devido essencialmente ao melhor desempenho operacional, apesar da deterioração dos resultados financeiros e do decréscimo de 46,6% nos resultados relativos a investimentos em 2007. O resultado líquido atribuível ao Grupo aumentou 36% em comparação com 2006 [P].

Em 2007, o Grupo registou um valor negativo de 26,8 milhões de euros em impostos, o que compara com 62,2 milhões de euros negativos em 2006 [P], composto por um imposto corrente de 26 milhões de euros e movimentos de impostos diferidos, que geraram um custo de 0,8 milhões de euros. O último resultou do reconhecimento de impostos diferidos passivos adicionais na Sonae Sierra, relacionados com o valor criado nas propriedades de investimento, mais do que compensando a variação dos impostos diferidos activos na Sonaecom, como resultado da fusão entre as suas divisões fixo e móvel. A taxa efectiva de imposto ascendeu a 6,7% em 2007, em comparação com 6,9% em 2006 [P].

# 3.2. BALANÇO CONSOLIDADO

MILHÕES DE EUROS

| BALANÇO CONSOLIDADO | 2006 | 2006 P | 2007 | Y.O.Y |
|---|---|---|---|---|
| **Total do Activo Líquido** | **6.321,1** | **5.657,6** | **7.026,2** | **24,2%** |
| Activos não Correntes | 4.578,9 | 4.122,7 | 5.600,8 | 35,9% |
| Imobilizações Corpóreas e Incorpóreas | 2.396,1 | 2.059,2 | 2.501,9 | 21,5% |
| Goodwill | 250,8 | 214,9 | 740,9 | - |
| Propriedades de investimento [1] | 1.520,2 | 1.521,7 | 2.062,1 | 35,5% |
| Outros investimentos | 264,9 | 180,8 | 85,6 | -52,7% |
| Impostos Diferidos Activos | 102,8 | 98,0 | 135,6 | 38,3% |
| Outros | 44,1 | 48,0 | 74,6 | 55,3% |
| Activos Correntes | 1.742,2 | 1.534,9 | 1.425,3 | -7,1% |
| Existências | 481,2 | 355,8 | 481,9 | 35,4% |
| Clientes | 257,0 | 186,9 | 229,1 | 22,6% |
| Liquidez [2] | 695,7 | 678,0 | 346,5 | -48,9% |
| Outros | 308,3 | 314,2 | 367,9 | 17,1% |
| **Capital Próprio** | **1.694,9** | **1.383,1** | **1.618,0** | **17,0%** |
| Grupo | 1.292,9 | 971,6 | 1.169,7 | 20,4% |
| Interesses Minoritários | 402,1 | 411,5 | 448,3 | 8,9% |
| **Total Passivo** | **4.626,2** | **4.274,5** | **5.408,2** | **26,5%** |
| Passivo não Corrente | 2.583,5 | 2.420,2 | 3.584,3 | 48,1% |
| Empréstimos bancários | 1.017,1 | 936,0 | 1.059,7 | 13,2% |
| Outros empréstimos [3] | 1.125,6 | 1.100,0 | 1.769,4 | 60,9% |
| Impostos diferidos passivos | 272,1 | 267,1 | 334,2 | 25,1% |
| Provisões | 63,2 | 42,8 | 108,0 | 152,2% |
| Outros | 105,5 | 74,2 | 313,0 | - |
| Passivo Corrente | 2.042,7 | 1.854,3 | 1.823,8 | -1,6% |
| Empréstimos bancários | 510,1 | 453,9 | 129,2 | -71,5% |
| Outros empréstimos [3] | 105,9 | 81,3 | 9,1 | -88,8% |
| Fornecedores | 829,8 | 750,4 | 988,8 | 31,8% |
| Outros | 597,0 | 568,8 | 696,7 | 22,5% |

**1** Propriedades de Investimento = valor dos centros comerciais detidos pela Sonae Sierra;
**2** Liquidez inclui caixa & equivalentes de caixa e investimentos correntes;
**3** Outros empréstimos inclui obrigações, leasing, derivados e suprimentos;
**P** Valores Pro-Forma excluíndo a contribuição da Sonae Capital no 4T06, a contribuição da Enabler no 1S06, a contribuição da Plysorol no 2S06 e 25% da Sonae Sierra Brasil em 2006; não-auditado.

O TOTAL DO IMOBILIZADO CORPÓREO E INCORPÓREO BRUTO FOI DE 4.102 MILHÕES DE EUROS NO FINAL DE 2007, EM COMPARAÇÃO COM 3.372 MILHÕES DE EUROS REGISTADOS EM 2006P, E AS DEPRECIAÇÕES E AMORTIZAÇÕES TOTALIZARAM 1.600 MILHÕES DE EUROS, FACE AOS 1.313 MILHÕES DE EUROS EM 2006P.

O *goodwill* totalizou 740,9 milhões de euros em 2007, em comparação com os 214,9 milhões de euros registados em 2006P, um aumento principalmente devido ao *goodwill* gerado na aquisição do Carrefour Portugal pelo negócio de Retalho. O capital próprio aumentou 234,9 milhões de euros, em 2007, para 1.618 milhões de euros, quando comparado com 2006P, sobretudo devido aos resultados gerados em 2007, não obstante os dividendos pagos que ascenderam a 56 milhões de euros. O total das propriedades de investimento totalizaram 2.062,1 milhões de euros, em comparação com os 1.521,7 milhões de euros registados em 2006P, reflectindo a abertura e aquisição de novos centros comerciais em 2007 pelo negócio de Centros Comerciais, assim como a valorização registada em propriedades de investimento, devido à descida das *yields* durante 2007.

## Capex

Em 2007, o Capex aumentou 106,1% para os 1.571,3 milhões de euros, em comparação com 2006P, o que corresponde a 34,0% do volume de negócios.

**CAPEX**

| MILHÕES DE EUROS | 2006 | 2006 P | 2007 | Y.O.Y |
|---|---|---|---|---|
| **CAPEX Total [1]** | **787,4** | **762,5** | **1.571,3** | **106,1%** |
| Retalho | 249,4 | 249,4 | 800,1 | - |
| Centros comerciais [2] | 96,3 | 96,3 | 411,1 | - |
| Telecomunicações | 253,9 | 253,9 | 235,7 | -7,2% |
| Serviços | 72,3 | 47,4 | 123,5 | 160,2% |
| *Holding* & outros | 115,5 | 115,5 | 1,0 | -99,2% |
| CAPEX como % Volume de Negócios | 18,0% | 18,0% | 34,0% | 16pp |
| EBITDA menos CAPEX | -188,3 | -174,6 | -865,8 | - |

O Capex do negócio de Retalho, responsável por 50,9% do investimento consolidado, foi direccionado para a aquisição do Carrefour Portugal e para a abertura de 130 lojas (21 de base alimentar e 109 de base não alimentar), correspondendo a um aumento de 30% na área de venda para os 709 mil $m^2$. A contribuição dos Centros Comerciais para o Capex consolidado ascendeu a 411,1 milhões de euros, reflectindo:

(i) a conclusão do Lima Retail Park e do 8ª Avenida, em Portugal; do Alexa, na Alemanha; e do El Rosal, em Espanha;
(ii) o desenvolvimento dos projectos em curso;
(iii) a aquisição de dois terrenos na Roménia e um no Brasil;
(iv) a aquisição de 4 centros comerciais;
(v) o aumento das participações em centros comerciais que operam no Brasil e em Portugal.

A contribuição do negócio das Telecomunicações para o Capex consolidado ascendeu a 235,7 milhões de euros, um decréscimo de 7,2% em comparação com 2006P. Em 2006P, o valor do investimento inclui uma verba de 105,9 milhões de euros referente à aquisição de aproximadamente 1% do capital da Portugal Telecom. No Capex de 2007, estão incluídos:

(i) 58,6 milhões de euros relativos a investimentos em aquisições;
(ii) contributos para o programa da sociedade de informação, no valor de 10,5 milhões de euros;
(iii) investimentos direccionados para o desenvolvimento da rede UMTS/HSDPA;
(iv) investimentos no aumento da capacidade da rede GSM;
(v) investimentos em tecnologias e sistemas de informação;

**1** Capex inclui investimento bruto em activos tangíveis, intangíveis, propriedades de investimento e investimentos em aquisições;
**2** Os centros comerciais são consolidados proporcionalmente (50%);
**P** Valores Pro-Forma excluíndo a contribuição da Sonae Capital no 4T06, a contribuição da Enabler no 1S06, a contribuição da Plysorol no 2S06 e 25% da Sonae Sierra Brasil em 2006; não-auditado.

(vi) investimentos na rede de acesso directo em banda larga. Em 2007, a contribuição do negócio de Serviços para o Capex consolidado ascendeu a 123,5 milhões de euros, explicado principalmente pelos investimentos para o desenvolvimento do projecto de Tróia e pela remodelação dos hóteis. O Capex da *holding* ascendeu a 1 milhão de euros, um decréscimo de 114,5 milhões de euros em comparação com 2006 P, que incluía as aquisições de acções da Sonaecom no montante de 36,5 milhões de euros e de acções da Sonae Distribuição no montante de 53,7 milhões de euros.

## Estrutura de capital

MILHÕES DE EUROS

| ESTRUTURA DE CAPITAL | 2006 | 2006 P | 2007 | Y.O.Y |
|---|---|---|---|---|
| Dívida bruta [1] | 2.758,6 | 2.571,2 | 2.967,4 | 15,4% |
| **Dívida líquida [2]** | **2.062,9** | **1.893,2** | **2.621,0** | **38,4%** |
| Retalho | 376,7 | 376,7 | 1.072,4 | 184,7% |
| Centros comerciais [3] | 532,6 | 532,6 | 839,5 | 57,6% |
| Telecomunicações | 428,4 | 428,4 | 307,4 | -28,2% |
| Serviços | 109,7 | 0,0 | 0,0 | - |
| *Holding* & outros | 615,5 | 555,5 | 401,7 | -27,7% |
| Dívida Líquida/EBITDA (últimos 12 meses) | 3,4 x | 3,2 x | 3,7 x | 0,5x |
| EBITDA/Juros [4] | 6,1 x | 6,2 x | 4,9 x | -1,3x |
| Dívida / (Dívida + Capital Próprio) | 61,9% | 65,0% | 64,7% | -0,3pp |

No final de 2007, a dívida líquida consolidada ascendia a 2.621,0 milhões de euros, um aumento de 727,8 milhões de euros face ao valor de 2006 P, essencialmente devido aos 664 milhões de euros de investimento com a compra do Carrefour Portugal, e devido às necessidades de financiamento dos planos de desenvolvimento da Sonae Sierra, compensados em parte:

(i) pelo decréscimo de 121 milhões de euros no contributo da dívida líquida do negócio de Telecomunicações, reflectindo o FCF gerado na venda da participação de 1% da Portugal Telecom no 1T07;
(ii) pela venda de acções próprias no valor de 274 milhões de euros;
(iii) pela exclusão da dívida líquida da Sonae Capital do perímetro de consolidação, assim como pelo recebimento, após cisão, dos suprimentos concedidos à Sonae Capital.

Do total da dívida líquida consolidada no final de 2007, 839,5 milhões de euros atribuíveis ao negócio dos Centros Comerciais eram total e exclusivamente garantidos pelos activos de cada projecto.

No final de 2007, e comparativamente com o final de 2006 P, o rácio dívida líquida consolidada sobre EBITDA (últimos 12 meses) deteriorou-se para 3,7x em comparação com 3,2x em 2006 P, explicado pelo nível mais alto de dívida líquida, apesar do crescimento do EBITDA (últimos 12 meses) em 2007. Excluindo a aquisição do Carrefour Portugal, concluída a 31 de Dezembro de 2007, o rácio dívida líquida sobre EBITDA (últimos 12 meses) teria sido de 2,8x no final de 2007, uma melhoria de 0,5x em comparação com 2006 P. O rácio de cobertura de juros deteriorou-se de 6,2x no final de 2006 P para os 4,9x, explicado pelo aumento dos juros pagos em 2007, resultado do aumento das taxas de juro de mercado e da dívida líquida média, apesar do nível de EBITDA atingido em 2007. O rácio de dívida bruta sobre capital próprio foi de 64,7%, marginalmente abaixo ao verificado no final de 2007, reflectindo o aumento da dívida bruta em 2007, parcialmente compensado por um aumento do capital próprio.

**1** Dívida bruta = Empréstimos não correntes mais empréstimos correntes;
**2** Dívida líquida = Dívida bruta - liquidez;
**3** Centros Comerciais são consolidados proporcionalmente (50%);
**4** Cobertura de juros;

**P** Valores Pro-Forma excluíndo a contribuição da Sonae Capital no 4T06, a contribuição da Enabler no 1S06, a contribuição da Plysorol no 2S06 e 25% da Sonae Sierra Brasil em 2006; não-auditado.

1 2 3
6 5 4
7 8 9
11 10

# · ANÁLISE DOS NEGÓCIOS

# 4. ANÁLISE DOS NEGÓCIOS

## 4.1. RETALHO

### 4.1.1. ESTRATÉGIA

Em 2007, as prioridades da Sonae Distribuição centraram-se na capitalização das iniciativas de crescimento implementadas e na consolidação da liderança no mercado português. A estratégia apostou numa forte abertura de novas lojas, através do aumento da respectiva área de vendas em mais de 10%, bem como no desenvolvimento de novos formatos de negócio e no investimento em programas de eficiência e inovação, lançando iniciativas direccionadas de fidelização do consumidor final.

### 4.1.2. PRINCIPAIS DESTAQUES

NÚMERO DE LOJAS (EOP)
▲ 30,2%

Em 2007, a Sonae Distribuição obteve excelentes resultados e expandiu ainda mais a sua rede de lojas, consolidando a sua posição de liderança no mercado de retalho português. De realçar a aquisição dos hipermercados Carrefour em Portugal, a qual foi concluída com sucesso em 31 de Dezembro de 2007.

## PRINCIPAIS INDICADORES OPERACIONAIS

| | 2006 | 2007 | Y.O.Y |
|---|---|---|---|
| **Crescimento das vendas (%)** | **13,0%** | **9,5%** | **-3,5pp** |
| Alimentar | - | 7,2% | - |
| Continente | - | 2,1% | - |
| Modelo | - | 11,9% | - |
| Modelo Bounjour | - | 14,8% | - |
| Outros | - | 110,3% | - |
| Não alimentar | - | 16,1% | - |
| Worten | - | 16,4% | - |
| Vobis | - | -1,0% | - |
| Worten Mobile | - | 53,7% | - |
| Modalfa | - | 15,1% | - |
| Zippy | - | 121,4% | - |
| Sportzone | - | 14,1% | - |
| Maxmat&Maxgarden | - | 10,7% | - |
| Star | - | 8,5% | - |
| Área Saúde | - | - | - |
| **Crescimento das vendas - universo base comparável (%)** | **-** | **4,0%** | **-** |
| Alimentar | - | 3,0% | - |
| Não alimentar | - | 4,0% | - |
| **Número de lojas (EOP)** | **496** | **646** | **30,2%** |
| Alimentar | 140 | 173 | 23,6% |
| Não alimentar | 356 | 473 | 32,9% |
| **Área de vendas ('000 $m^2$)** | **545** | **709** | **30,1%** |
| Alimentar | 350 | 460 | 31,4% |
| Não alimentar | 194 | 249 | 28,4% |
| **Área de vendas detida (%)** | **-** | **74,0%** | **-** |
| Alimentar | - | 86,0% | - |
| Não alimentar | - | 52,0% | - |
| | | | |
| **TOTAL COLABORADORES**[1] | **25.255** | **31.714,0** | **25,6%** |

**1** Inclui colaboradores do Carrefour integrados a 31 de Dezembro de 2007.

BASE ALIMENTAR
7,2%
Vendas

NÃO ALIMENTAR
16,1%
Vendas

ÁREA DE VENDA
30%

## Vendas

As vendas dos formatos de base alimentar registaram um sólido crescimento de 7,2% em 2007, face a 2006, com um crescimento no conjunto comparável de lojas de 3%. Estes resultados foram conseguidos num ambiente de maior pressão competitiva e crescente oferta no mercado de base alimentar, reflectida num aumento de aproximadamente 12% no total da área de vendas de retalho, comparado com 2006, o qual ficou acima do crescimento nominal da procura do mercado. Este desempenho foi, sobretudo, explicado pelo seguinte:

(i) abertura de 21 novas lojas de base alimentar e a mudança de insígnia de 2 outras lojas;
(ii) sucesso do cartão de fidelização, lançado durante o 1T07, abrangendo aproximadamente 2,2 milhões de cartões até ao final de 2007 e representando mais de 80% das compras efectuadas durante o ano;
(iii) implementação do projecto de segmentação da oferta, levada a cabo na área dos perecíveis, e a criação de novas linhas de produtos biológicos, explicando o crescimento de vendas desta área, em 2007.

As vendas dos formatos de base não alimentar aumentaram 16,1%, em 2007, face a 2006, com um crescimento no conjunto comparável de lojas de 4%. Este aumento resultou, essencialmente, de:

(i) expansão da rede de lojas, com a abertura de 109 novas lojas, representando aproximadamente 46 mil m$^2$ de área de venda adicional;
(ii) maior reconhecimento e elevado desempenho operacional de alguns formatos de base não alimentar.

## Rede de Lojas

A Sonae Distribuição finalizou 2007 com 646 lojas e treze insígnias, correspondendo a um total de 709 mil m$^2$ de área de venda, 30% acima dos 545 mil m$^2$ de área de vendas no final de 2006. A área de vendas das lojas detidas, 525 mil m$^2$ no final de 2007, representava cerca de 74% da área de venda da rede total de lojas, e era responsável por, aproximadamente, 80% das vendas anualizadas de 2007 [6]. No retalho alimentar, a empresa fortaleceu a sua presença no mercado Português, com a abertura de 9 novos mini-hipermercados Modelo, 2 supermercados Modelo Bonjour, e 1 Outlet Continente. O Outlet Continente foi lançado durante o 2T07, um conceito de loja com o objectivo de escoar excessos de stock. No retalho não alimentar, a empresa continuou com o seu ritmo acelerado de expansão, com a abertura de 109 novas lojas em 2007, ati ngindo um total de 46 mil m$^2$ de área de venda, um aumento de 24% em comparação com 2006. Com a aquisição das lojas Carrefour Portugal, a Sonae Distribuição acrescentou 26 lojas ao seu parque actual de lojas, representando 95 mil m$^2$, dos quais 85 mil m$^2$ alocados a formatos de base alimentar, nomeadamente à insígnia Continente, e os remanescentes 10 mil m$^2$ aos formatos de base não alimentar, nomeadamente às insígnias Worten, formato dedicado a electrodomésticos e electrónica de consumo, e à Área Saúde, formato de para-farmácia.

**6** Assumindo a anualização das vendas das lojas Carrefour Portugal adquiridas.

VOLUME DE NEGÓCIOS
9,5%
Retalho

## PRINCIPAIS INDICADORES FINANCEIROS

| MILHÕES DE EUROS | 2006 | 2007 | Y.O.Y |
|---|---|---|---|
| **Volume de negócios** | **3.090,6** | **3.384,7** | **9,5%** |
| Alimentar | 2.209,5 | 2.368,4 | 7,2% |
| Continente | 1.110,0 | 1.133,0 | 2,1% |
| Modelo | 995,5 | 1.113,4 | 11,9% |
| Modelo Bounjour | 101,4 | 116,4 | 14,8% |
| Outros [1] | 2,7 | 5,6 | 110,3% |
| Não-alimentar | 869,2 | 1.009,1 | 16,1% |
| Worten | 395,7 | 460,8 | 16,4% |
| Vobis | 64,9 | 64,2 | -1,0% |
| Worten Mobile | 4,5 | 6,9 | 53,7% |
| Modalfa | 79,2 | 91,2 | 15,1% |
| Zippy | 7,5 | 16,6 | 121,4% |
| Sportzone | 125,5 | 143,1 | 14,1% |
| Maxmat&Maxgarden | 64,9 | 71,9 | 10,7% |
| Star | 121,5 | 131,8 | 8,5% |
| Área Saúde | 5,5 | 22,5 | - |
| Outros & eliminações [2] | 11,8 | 7,2 | -39,5% |
| **EBITDA** | **253,7** | **299,0** | **17,9%** |
| Margem EBITDA (%) [3] | 8,2% | 8,8% | 0,6pp |
| Alimentar | 188,5 | 207,7 | 10,2% |
| Não-Alimentar | 53,6 | 71,4 | 33,2% |
| Outros & eliminações | 11,6 | 19,9 | 71,6% |
| EBIT | 175,0 | 211,0 | 20,6% |
| Resultados financeiros | -18,6 | -34,7 | -86,6% |
| **Resultado líquido - Grupo [4]** | **158,1** | **167,5** | **5,9%** |
| Dívida Bruta | 769,3 | 1.207,4 | 56,9% |
| Dívida Líquida | 376,6 | 1.082,4 | 187,4% |
| Dívida Líquida/EBITDA (últimos 12 meses) | 1,5 x | 1,8 x | 0,3x |
| EBITDA/Juros [5] | 15,9 x | 10,3 x | -5,6x |
| Dívida / (Dívida + Capital Próprio) [6] | 33,3% | 56,0% | 22,7pp |
| CAPEX [7] | 241,5 | 972,5 | - |
| EBITDA menos CAPEX | 12,2 | -673,5 | - |
| Free Cash Flow | - | - | - |

## Volume de negócios

O volume de negócios aumentou 9,5% para os 3.385 milhões de euros, em comparação com os 3.091 milhões de euros em 2006, essencialmente devido ao desempenho positivo das lojas existentes, sustentadas pelo impacto do cartão de fidelização lançado em Janeiro de 2007, e a abertura de 130 novas lojas, representando um aumento de 13% na área de venda em 2007.

## EBITDA

O EBITDA, em 2007, atingiu 299 milhões de euros e gerou uma margem de 8,8%, representando um aumento de 17,9% e 0,6pp, respectivamente, em comparação com 2006. Este desempenho incluiu 12 milhões de euros de mais-valias líquidas geradas pela venda dos activos imobiliários constituídos pelas galerias comerciais de Albufeira e Portimão. Excluindo o impacto destas mais-valias líquidas, o EBITDA teria aumentado 13,1% para os 287 milhões de euros e teria gerado uma margem de 8,5%, um aumento de 0,3pp em relação a 2006. O EBITDA dos formatos de base alimentar aumentou 10,2% em relação a 2006, gerando uma margem de 8,8% em 2007, por comparação com uma margem de 8,5% em 2006, devido essencialmente aos esforços na contenção de custos e aos ganhos de produtividade internos nas operações. O EBITDA nos formatos de base não alimentar atingiu 71 milhões de euros, gerando uma margem EBITDA de 7,1%, correspondendo a um aumento de 0,9pp em relação a 2006. Este crescimento reflecte o aumento do peso destes formatos na rentabilidade, sendo responsáveis por 23,9% do EBITDA da empresa, no final de 2007, 2,7pp acima do valor de 2006.

**1** Outros inclui as cafeterias;
**2** Inclui rendas das galerias do Continente e Modelo;
**3** Margem EBITDA= EBITDA / volume de negócios;
**4** Resultados líquidos atribuíveis aos accionistas da Sonae Distribuição;
**5** Cobertura de juros;
**6** Inclui o impacto na dívida decorrente da aquisição do Carrefour finalizada a 31 de Dezembro de 2007;
**7** Inclui aquisição do Carrefour.

# 4.2. CENTROS COMERCIAIS

## 4.2.1. ESTRATÉGIA

Durante o ano de 2007, a Sonae Sierra consolidou a sua estratégia de expansão e internacionalização, terminando o ano com 47 centros comerciais, localizados em 7 paises, com uma ABL[7] total de 1,9 milhões de m$^2$. Durante o ano, a Sonae Sierra entrou num novo mercado, a Roménia, e inaugurou o seu primeiro desenvolvimento na Alemanha, o centro comercial Alexa, em Berlim.

## 4.2.2. PRINCIPAIS DESTAQUES

A Sonae Sierra aumentou a sua rentabilidade em 2007, atingindo lucros recorde no ano. Como parte da sua estratégia de crescimento e expansão, a empresa continuou a desenvolver, em 2007, uma significativa carteira de projectos em diferentes fases e procurou, de forma activa, novas oportunidades de negócio, expandindo-se para um novo país.

### PRINCIPAIS INDICADORES OPERACIONAIS

| | 2006 | 2007 | Y.O.Y |
|---|---|---|---|
| Valor de mercado da carteira de activos (milhões de euros) [1] | 4.728,0 | 6.153,5 | 30,2% |
| NAV da carteira de activos (milhões de euros) [2] | 1.489,9 | 1.713,2 | 15,0% |
| Investments | 837,0 | 1.114,4 | 33,1% |
| Brasil | 116,0 | 201,3 | 73,6% |
| Outros [3] | 536,9 | 398,0 | -25,9% |
| NAV por acção (euros) | 45,8 | 52,7 | 15,0% |
| Aberturas & aquisições (EOP) | 2,0 | 8,0 | - |
| Centros comerciais detidos/ co-detidos (EOP) | 40,0 | 47,0 | 17,5% |
| ABL detida em centros comerciais em operação ('000 m$^2$) [4] | 1.660,0 | 1.855,4 | 11,8% |
| Taxa de ocupação da ABL detida (%) | 95,6% | 95,5% | -0,1pp |
| Projectos em desenvolvimento (EOP) [5] | 10,0 | 12,0 | 20,0% |
| Projectos em fase de planeamento (EOP) [6] | 338,6 | 473,8 | 39,9% |
| ABL em desenvolvimento ('000 m$^2$) [4] | 7,0 | 15,0 | 114,3% |
| Centros comerciais geridos (EOP) | 59,0 | 63,0 | 6,8% |
| ABL sobre gestão ('000 m$^2$) [4] | 2.001,3 | 2.183,1 | 9,1% |
| **Total colaboradores** | **731** | **789** | **7,9%** |

**7** ABL - Área Bruta Locável;

**1** Valor de mercado = valor real da carteira de activos em operação (100%), fornecido por uma entidade independente; equivalente aos activos sobre gestão;

**2** *Net asset value* = Valor de mercado menos dívida líquida menos minoritários mais impostos diferidos passivos;

**3** Outros = projectos em desenvolvimento mais liquidez;

**4** Área bruta locável;

**5** Projectos em planeamento e construção;

**6** Projectos em carteira mas sem licenciamento completo.

## Novos projectos, aberturas, aquisições e alienações

No final de 2007, a Sonae Sierra era proprietária e co-proprietária de 47 centros comerciais, um aumento de 17,5% por comparação com o final de 2006, com mais de 1,85 milhões $m^2$ de ABL, em comparação com os 1,66 milhões $m^2$ de ABL em 2006. Os centros comerciais sobre gestão aumentaram 6,8%, para 63, no final de 2007, reflectindo o aumento significativo de actividade nesta área ao longo do último ano.

A empresa finalizou o ano com 27 novos projectos, dos quais 12 estão já em desenvolvimento e com inauguração programada até 2010, estando os restantes ainda não comprometidos. O investimento total nos projectos em desenvolvimento representa 1,2 mil milhões de euros e um ABL total de 473,8 milhões $m^2$, com a seguinte desagregação: 23,2% em Itália, 25,2% na Roménia, 11,8% na Alemanha, 13,5% em Espanha, 12,8% na Grécia, 9,2% no Brasil e 4,3% em Portugal. Durante 2007, a empresa alargou a procura de novos projectos de forma a incluir países da Europa Central, e entrou no mercado Romeno, onde acrescentou 3 activos importantes à sua carteira:

(i) adquiriu um centro comercial em funcionamento, o River Plaza Mall, em Ramnicu Valcea;
(ii) adquiriu 2 lotes de terreno em Ploiesti (64.000 $m^2$ de ABL) e Craiova (55.000 $m^2$ de ABL), para o desenvolvimento de 2 novos centros comerciais, programados para abrir em 2009 e 2010 respectivamente, e cujo investimento se estima ser superior a 293 milhões de euros.

A acrescentar ao centro comercial adquirido na Roménia, a Sonae Sierra também adquiriu:

(i) os centros comerciais "Modelo Albufeira" e "Continente Portimão", em Portugal, ambos anteriormente propriedade da Sonae Distribuição, por um NAV de 19 milhões de euros;
(ii) o centro comercial "Munster Arkaden", na Alemanha, por 166 milhões de euros. No final de 2007, a empresa alienou 1 *retail park* pela quantia total de 18,5 milhões de euros, reflectindo o seu enfoque nos centros comerciais e a sua crença que os *retail parks*, uma vez concluídos, oferecem poucas oportunidades para a Sonae Sierra lhes acrescentar valor, e 50% do Loureshopping, em Lisboa, ao investidor Alemão Deka Immobilien Investment.

Durante 2007, a Sonae Sierra abriu 3 novos centros comerciais e um *retail park*:

(i) o Alexa, em Berlim - Alemanha;
(ii) o 8ª Avenida, em S. João da Madeira - Portugal;
(iii) o El Rosal, em Ponferrada - Espanha;
(iv) o Lima Retail park, em Viana do Castelo - Portugal.

## Valor do portfolio das propriedades de investimento

O valor de mercado de 100% das propriedades de investimento da Sonae Sierra, tal como determinado por um avaliador independente[8], foi de 6,2 mil milhões de euros em 2007, um aumento de 30,2% em relação a 2006, dos quais a percentagem controlada pela Sonae Sierra representa 3.774 milhões de euros, em comparação com 2.730 milhões em 2006. Numa base comparável, o valor de mercado aumentou 16%, de 4.741 milhões de euros em 2006 para 5.495 milhões de euros em 2007.

O NAV atribuível à Sonae Sierra aumentou 15,0%, para os 1,7 mil milhões de euros em 2007, correspondendo a um valor por acção de 52,7 euros, em comparação com um valor por acção de 45,8 euros em 2006, essencialmente explicado pela aquisição de novos centros comerciais durante o ano, bem como pelo aumento do valor dos bens imóveis detidos, devido ao decréscimo das *yields* em Portugal, Espanha, Itália e Brasil.

**8** Cushman & makefield

## PRINCIPAIS INDICADORES FINANCEIROS

| MILHÕES DE EUROS | 2006 [A] | 2007 | Y.O.Y |
|---|---|---|---|
| **Volume de negócios** | **258,7** | **279,9** | **8,2%** |
| Serviços | 54,8 | 60,7 | 10,8% |
| Asset management | 18,7 | 23,1 | 23,6% |
| Developments | 13,0 | 13,0 | 0,5% |
| Gestão de centros comerciais | 23,1 | 24,6 | 6,2% |
| Investments | 194,8 | 209,1 | 7,3% |
| Outros & eliminações | 9,0 | 10,0 | 11,0% |
| **EBITDA excluíndo valor criado em prop. de investimento** | **149,0** | **156,2** | **4,8%** |
| Margem EBITDA (%) [1] | 57,6% | 55,8% | -1,8pp |
| Serviços EBITDA (%) | 13,2% | 33,9% | 20,6pp |
| Serviços | 34,2 | 94,8 | 176,7% |
| Asset management | 8,8 | 10,8 | 22,1% |
| Developments [2] | 18,8 | 77,1 | - |
| Gestão de centros comerciais | 6,6 | 6,9 | 4,8% |
| Investments | 145,3 | 153,0 | 5,3% |
| Outros & eliminações | -30,6 | -91,5 | -199,5% |
| EBIT | 147,1 | 154,3 | 4,9% |
| Resultados financeiros | -44,2 | -48,0 | -8,7% |
| Ganhos realizados em propriedades [3] | -13,9 | 12,3 | - |
| Valor criado nas propriedades [4] | 271,2 | 293,3 | 8,2% |
| **Resultado líquido - Grupo [5]** | **160,3** | **214,9** | **34,0%** |
| Dívida Bruta | 1.294,5 | 1.750,5 | 35,2% |
| Dívida Líquida | 962,2 | 1.701,7 | 76,9% |
| Loan to value [6] | 29,4% | 38,3% | 8,8pp |
| Dívida Líquida/EBITDA (últimos 12 meses) | 6,5 x | 10,9 x | 4,4x |
| EBITDA/Juros [7] | 2,4 x | 2,0 x | -0,4x |
| Dívida / (Dívida + Capital Próprio) | 45,5% | 49,5% | 3,9pp |
| CAPEX | 219,6 | 444,6 | 102,5% |

**1** Margem EBITDA= EBITDA / volume de negócios;
**2** EBITDA Developments = EBITDA mais valor criado nos projectos;
**3** Mais valias (menos valias) com a venda de centros comerciais;
**4** Aumento do valor dos centros comerciais;
**5** Resultados líquidos atribuíveis aos accionistas da Sonae Sierra;
**6** Loan to value = dívida líquida/activo total;
**7** Cobertura de juros;
**A** 2006 foi ajustado para reflectir o valor gerado pelos serviços de asset management; não-auditado.

## Volume de negócios

O volume de negócios aumentou 8,2% para os 279,9 milhões de euros, em comparação com os 258,7 milhões de euros em 2006. As receitas do negócio de Serviços da empresa atingiram 60,7 milhões de euros, 10,8% acima dos 54,8 milhões de euros em 2006, com importantes contributos provenientes de:

(i) um aumento de 23,6% das receitas provenientes da Gestão de Activos, impulsionadas sobretudo pelo aumento de valor dos activos geridos pela empresa mas detidos por terceiros;
(ii) um aumento de 6,2% na receita da Gestão de Propriedades, explicada pelo crescimento do número de propriedades sob gestão e pelo número crescente de actividades de arrendamento para os centros comerciais, abertos durante 2007;
(iii) acréscimo de 0,5% nas receitas operacionais da área de Desenvolvimento, com um aumento do número de projectos.

O volume de negócios da Sierra Investments aumentou 7,3% para 209,1 milhões de euros, explicado por 8,5% de aumento nas rendas fixas, a totalizar 184 milhões de euros, essencialmente devido a uma combinação de aquisições, aumento da percentagem de detenção de vários centros comerciais em Portugal e no Brasil, e crescimento orgânico da carteira existente. Numa base comparável, as rendas fixas aumentaram 2,2% e as rendas variáveis aumentaram 5,5%, em comparação com 2006.

## EBITDA

O EBITDA da Sonae Sierra excluindo o valor criado em propriedades de investimento, atingiu 156,2 milhões de euros em 2007, um aumento de 4,8% face a 2006. O EBITDA dos Serviços ascendeu a 94,8 milhões de euros representando um incremento de 60,6 milhões de euros quando comparado com 2006, impulsionado sobretudo por:

(i) um aumento de 22,1% na Gestão de Activos, gerando um EBITDA de 10,8 milhões de euros, reflectindo o acréscimo de actividade em consequência do aumento do número de activos sob gestão da Sonae Sierra;
(ii) um aumento de 3,1x na área de Desenvolvimento, com o EBITDA a atingir os 77,1 milhões de euros quando comparado com 2006, explicado sobretudo pelo impacto de um número significativo de projectos inaugurados durante 2007, e alienados à Sierra Investments.

A Gestão de Propriedades atingiu um EBITDA de 6,9 milhões de euros, 4,8% acima do registado em 2006, reflectindo o reforço do número de activos sob gestão, parcialmente compensado pelo aumento do número de trabalhadores nesta área necessários para acompanhar o aumento significativo dos serviços de gestão prestados no respectivo período. O EBITDA associado à Sierra Investiments foi de 153 milhões de euros, uma subida de 7,7 milhões de euros, em comparação com 2006, impulsionada sobretudo pelas aquisições de novos centros comerciais e o crescimento orgânico da carteira de activos detidos.

## Valor criado nas propriedades de investimento

O valor criado nas propriedades de investimento atingiu os 293,3 milhões de euros, representando um aumento de 8,2% quando comparado com 2006, como resultado de uma diminuição generalizada das *yields* dos centros comerciais detidos pela Sonae Sierra, acompanhados pela melhoria do desempenho e dos ganhos decorrentes da abertura de novos centros comerciais em 2007.

# 4.3. TELECOMUNICAÇÕES

## 4.3.1. ESTRATÉGIA

Durante o ano de 2007, a Sonaecom apostou num investimento com vista ao crescimento, através do alargamento das fronteiras de mercado, enfoque na inovação, promoção de produtos de acesso à Internet sem fios, lançamento de produtos de convergência fixo-móvel e consolidação dos serviços de acesso directo de banda larga, aumentando assim quota de mercado e rentabilidade. Relativamente ao segmento de Software e Sistemas de Informação, a estratégia da empresa centrou-se no crescimento dos negócios existentes e na análise de novas oportunidades, quer dentro da carteira de negócios existente, quer através de aquisições e investimentos em empresas em fase de arranque.

## 4.3.2. PRINCIPAIS DESTAQUES

OS RESULTADOS DA SONAECOM EM 2007 DEMONSTRAM UM SÓLIDO CRESCIMENTO E UM AUMENTO DA RENTABILIDADE, REFLECTINDO A CAPACIDADE DA EMPRESA EM IDENTIFICAR E CONCENTRAR-SE EM OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO EM TODOS OS SEUS MERCADOS.

### PRINCIPAIS INDICADORES OPERACIONAIS

| | 2006 | 2007 | Y.O.Y |
|---|---|---|---|
| **Móvel** | | | |
| Clientes (EOP) ('000) | 2.602 | 2.894 | 11,2% |
| ARPU (euros) [1] | 19,7 | 18,2 | -7,6% |
| **Fixo** | | | |
| Total serviços (EOP) [2] | 380.729 | 815.623 | 114,2% |
| Serviços directos (EOP) | 281.541 | 510.673 | 81,4% |
| Acesso Directo como % Receitas de Clientes | 65,6% | 70,1% | 4,5pp |
| **Media** | | | |
| Circulação Média Mensal Paga [3] | 44.197 | 41.765 | -5,5% |
| Quota de Mercado de Publicidade (%) [4] | 15,4% | 13,8% | -1,6pp |
| **SSI** | | | |
| Receitas dos serviços de TI / Colaboradores ('000 euros) | 114,8 | 110,9 | -3,4% |
| | | | |
| Total colaboradores | 1.871 | 1.961 | 4,8% |

**1** Receita média por cliente;
**2** Serviços reportados de acordo com o critério de "unidade geradora de receita" desde o 1T07;
**3** Valor estimado, actualizado no trimestre seguinte;
**4** 2007 = acumulado a Novembro.

OPTIMUS
11,2%
Base Clientes

SONAECOM
114,2%
Serviços prestados

## Base de clientes

A base de clientes da Optimus aumentou 11,2% para 2,9 milhões de clientes, em comparação com 2,6 milhões de clientes no final de 2006, com adições líquidas de 291,6 mil em 2007, demonstrando o sucesso da sua estratégia de crescimento, nomeadamente os investimentos na marca, bem como no desenvolvimento do seu produto convergente fixo-móvel "Optimus Home" e no serviço de banda larga móvel "Kanguru". O nível de adições líquidas no 4T07, de 132,4 mil clientes, foi o mais elevado desde 2001. Os clientes activos, no final de 2007 totalizaram 2,3 milhões, o que compara com 2,1 milhões no final de 2006, um aumento de 10,6%. Os clientes Optimus geraram uma receita média mensal ("ARPU") de 18,2 euros, abaixo de um ARPU de 19,1 euros registados em 2006, dos quais 13,8 euros relativos a receitas de clientes e 4,4 euros relativos a receitas de operadores, em comparação com 14,2 euros e 5,5 euros respectivamente, em 2006. Este decréscimo no ARPU é explicado, essencialmente pela:

(i) redução de 20% na receita média de operadores, devido à redução faseada das tarifas de terminação móvel e das reduções das tarifas de *roaming-in*;

(ii) diminuição de 2,8% na factura mensal do cliente, devido às acrescidas pressões ao nível das tarifas de voz, sobretudo no segmento de PMEs, e ao peso acrescido do produto convergente fixo-móvel da Sonaecom, o Optimus Home, não compensado pelo aumento dos minutos de utilização por cliente no período em análise.

No final de 2007, o número de serviços fixos prestados pela Sonaecom totalizava 815,6 mil, um aumento de 114,2% em comparação com 2006. Numa base comparável, sem contar com o impacto dos clientes residencial e SOHO da ONI e dos clientes da Tele2 Portugal, o total de serviços aumentou 17%, reflectindo um acréscimo de 370 mil serviços, dos quais 111 mil de acesso directo. O total dos serviços de acesso directo representou, no final de 2007, 62,6% da base de clientes do negócio fixo da Sonaecom em 2007, face a 73,9% em 2006. Numa base comparável, esta percentagem seria de 86%, excluindo as aquisições recentes. No 4T07, a taxa média de activação mensal de acessos directos foi, aproximadamente, de 12,9 mil serviços.

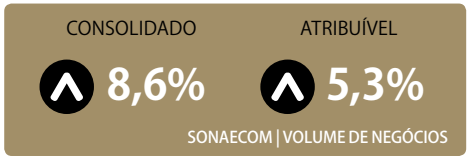
A circulação média paga do Público decresceu 5,5%, em comparação com 2006, como resultado de uma contínua redução da dimensão do mercado de imprensa paga, bem como das pressões competitivas impostas, em particular, pelos jornais de distribuição gratuita. A quota do Público no mercado publicitário também se encontra sobre pressão, atingindo uma média de 13,8% no final de Novembro, uma diminuição de 1,6pp quando comparado com o final de 2006. A produtividade na SSI decresceu marginalmente, em resultado do processo de integração das empresas adquiridas durante o ano e a sua baixa produtividade relativa, com as receitas dos serviços de TI por colaborador a atingirem 110,9 mil euros, em 2007, uma redução de 3,4% face a 2006.

## PRINCIPAIS INDICADORES FINANCEIROS

| MILHÕES DE EUROS | 2006 | 2006 P | 2007 | Y.O.Y |
|---|---|---|---|---|
| **Volume de negócios** | **836,0** | **822,4** | **892,7** | **8,6%** |
| Móvel | 610,4 | 610,4 | 619,4 | 1,5% |
| Fixo | 200,2 | 200,2 | 255,4 | 27,6% |
| Média | 36,4 | 36,4 | 33,2 | -8,9% |
| SSI | 78,8 | 65,1 | 79,5 | 22,2% |
| Outros & eliminações | -89,7 | -89,7 | -94,8 | -5,7% |
| Outras receitas | 32,0 | 5,4 | 6,4 | 19,2% |
| **EBITDA [1]** | **184,3** | **156,9** | **162,0** | **3,3%** |
| Margem EBITDA (%) [2] | 22,0% | 19,1% | 18,1% | -0,9pp |
| Móvel | 169,1 | 169,1 | 153,7 | -9,1% |
| Fixo | -6 ,2 | -6,2 | 9,8 | - |
| Média | -8,8 | -8,8 | -3,3 | 62,7% |
| SSI | 31,8 | 4,5 | 4,6 | 2,4% |
| Outros & eliminações | -1,5 | -1,6 | -2,8 | -70,0% |
| EBIT | 17,8 | 21,4 | 22,0 | 2,9% |
| Resultados financeiros | -17,4 | -17,4 | -21,5 | -23,2% |
| **Resultado líquido - Grupo [3]** | **-13,9** | **-9,7** | **36,8** | **-** |
| Dívida Bruta | 464,0 | - | 393,7 | -15,2% |
| Dívida Líquida | 338,1 | - | 309,8 | -8,4% |
| Dívida Líquida/EBITDA (últimos 12 meses) | 1,8 x | - | 1,9 x | 0,1x |
| EBITDA/Juros [4] | 10,6 x | - | 5,9 x | -4,7x |
| Dívida / (Dívida + Capital Próprio) | 33,8% | - | 29,6% | -4,2pp |
| CAPEX | 253,5 | - | 235,8 | -7,0% |
| CAPEX operacional [5] | 134,1 | - | 162,8 | 21,4% |
| EBITDA menos CAPEX | 50,3 | - | -0,8 | - |
| Free Cash Flow | -81,7 | - | 59,6 | - |

**1** EBITDA exclui provisões e perdas de imparidade;
**2** Margem EBITDA= EBITDA / volume de negócios;
**3** Resultados líquidos atribuíveis aos accionistas da Sonaecom;
**4** Cobertura de juros;
**5** Capex Operacional exclui Investimentos Financeiros e Provisões para desmantelamento de sites e outros investimentos não operacionais;

**P** Valores Pro-Forma excluíndo a contribuição da Enaber em 2006, a mais valia de 25,3 milhões de euros decorrente da venda d a Ena bler em 2006 e 30,9 milhões de euros de custos associados com a OPA ocorrida durante 2006; não-auditado.




## Volume de negócios

O volume de negócios da Sonaecom aumentou 8,6% para 892,7 milhões de euros, em 2007, quando comparado com 2006[P], não obstante o impacto negativo da redução nas receitas de *roaming-in*, de 9,4 milhões de euros, e da redução das tarifas de terminação móvel de 11,3 milhões de euros. Os principais contributos para este desempenho foram os seguintes:

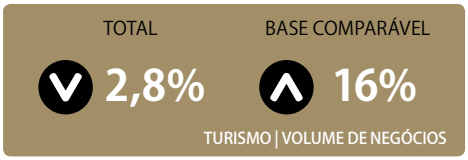
(i) 27,6% de incremento nas receitas de serviços do negócio fixo, sobretudo devido ao aumento nas receitas de clientes em 48,2%, impulsionadas por um forte crescimento da base de clientes de serviços directos de banda larga;
(ii) um aumento de 3,0% nas receitas de serviços móvel, com o crescimento de 7,9% nas receitas de clientes mais do que compensando o efeito negativo da redução das tarifas de *roaming-in* e tarifas de terminação móvel nas receitas de operadores;
(iii) um aumento de 18,6% nas receitas de serviços da SSI, essencialmente impulsionadas por um bom desempenho da WeDo;
(iv) não obstante o decréscimo de 8,4% nas receitas de serviços da área de Media, sobretudo devido a uma redução nas receitas de publicidade.

Os resultados do negócio fixo incluem, desde Setembro de 2007, as receitas geradas por clientes adquiridos à ONI e à Tele2 Portugal. Em 2007, o contributo destes dois negócios para o volume de negócios foi de 24,8 milhões de euros. Adicionalmente, os resultados da SSI incluem a contribuição da Cape Technologies, Praesidium e Tecnológica, todas adquiridas pela WeDo em 2007. Em 2007, o contributo destes negócios para o volume de negócios foi de 2,4 milhões de euros. Numa base comparável, o volume de negócios da Sonaecom cresceu 5,3%, em comparação com 2006.

## EBITDA

O EBITDA aumentou 3,3% para 162 milhões de euros em 2007, gerando uma margem de 18,1%, em comparação com um EBITDA de 156,9 milhões de euros e uma margem de 19,1% em 2006[P]. Este desempenho resulta dos resultados operacionais ao nível das áreas de telecomunicações e SSI. A área de negócio móvel gerou um EBITDA de 153,7 milhões de euros, em comparação com os 169,1 milhões de euros em 2006, reflectindo sobretudo a redução das receitas de *roaming-in* e das menores tarifas de terminação móvel, com um impacto no EBITDA de 9,4 milhões de euros e 4,8 milhões de euros, respectivamente, apesar de se ter alcançado um aumento ao nível das receitas. A área de negócio fixo registou o valor de EBITDA mais elevado de sempre, no montante de 9,8 milhões de euros, em comparação com um EBITDA negativo de 6,2 milhões de euros em 2006, explicada pelo aumento da dimensão da base de clientes de acesso directo, alcançada por intermédio de um crescimento orgânico, que tem vindo a contribuir positivamente para os resultados desde o segundo semestre de 2006. O EBITDA da SSI aumentou 2,4% para os 4,6 milhões de euros face a 2006[P], resultado do aumento nas receitas de serviços e das melhorias em termos de eficiência e gestão de custos, não obstante os custos de integração e os contributos negativos, para o 4T07, das empresas adquiridas pela WeDo. O EBITDA do Público foi negativo em 3,3 milhões de euros, uma melhoria de 5,5 milhões de euros quando comparado com os 8,8 milhões de euros negativos registados em 2006, devido, essencialmente, à implementação do plano de reestruturação durante 2006 e início de 2007, embora não suficiente para compensar o desempenho negativo da generalidade das linhas de receitas.

# 4.4. TURISMO E CAPITAL DE RISCO




## 4.4.1. ESTRATÉGIA

Durante o ano de 2007, as prioridades da Sonae Capital concentraram-se na restruturação da respectiva carteira de negócios e implementação de uma nova estrutura organizacional adequada à sua condição de empresa cindida e cotada.

## 4.4.2. PRINCIPAIS DESTAQUES

### PRINCIPAIS INDICADORES FINANCEIROS

| MILHÕES DE EUROS | 9M06 | 9M07 | Y.O.Y |
|---|---|---|---|
| **Volume de negócios** | **322,4** | **313,3** | **-2,8%** |
| **EBITDA** | **10,4** | **22,0** | **111,5%** |
| Margem EBITDA (%) [1] | 3,2% | 7,0% | 3,8pp |
| EBIT | 6,7 | 13,3 | 98,5% |
| Resultados relativos a investimentos | 11,5 | 10,9 | -5,2% |
| Resultados financeiros | -4,2 | -9,8 | -133,3% |
| **Resultado Líquido - atribuível ao grupo [2]** | **9,0** | **15,5** | **72,2%** |
| Dívida líquida [3] | - | 253,9 | - |
| EBITDA/Juros [4] | - | 2,6 | - |
| Dívida / (Dívida + Capital Próprio) | - | 71,4 | - |

### Volume de negócios

O volume de negócios diminuiu 2,8%, para 313,3 milhões de euros, em 9M07, em comparação com 322,4 milhões de euros em 9M06, principalmente como resultado da alienação, em 2007, do Grupo Plysorol, Safira e Isoroy Casteljaloux, que contribuíram 87,9 milhões de euros para os resultados de 9M07, em comparação com uma contribuição de 115,9 milhões de euros em 9M06. Numa base comparativa, o volume de negócios consolidado aumentou 16%, para 225,4 milhões de euros, como resultado de:

(i) uma maior contribuição dos negócios de hotelaria e *fitness*, cuja contribuição para o volume de negócios consolidado aumentou em 10,5 milhões de euros, reflectindo o impacto da renovação das unidades hoteleiras e aperfeiçoamento da proposta de valor para os clientes;

(ii) uma maior contribuição da Praedium[9], cuja contribuição para o volume de negócios consolidado aumentou em aproximadamente 6,7 milhões de euros;

(iii) uma maior contribuição do Grupo Selfrio[10] e da Contacto[11], cujas contribuições para o volume de negócios consolidado continuaram a aumentar em aproximadamente 6,2 milhões de euros e 6,6 milhões de euros, respectivamente.

**1** Margem EBITDA= EBITDA / volume de negócios;
**2** Resu ltados líquidos atribuíveis aos accionistas da Sonae;
**3** Dívida líquida = Dívida bruta - liquidez;
**4** Cobertura de juros.

**9** A Praedium é uma empresa de desenvolvimento imobiliário de elevada qualidade.
**10** O Grupo Selfrio é uma empresa de refrigeração, ar condicionado e manutenção.
**11** A Contacto é uma empresa de construção civil e obras públicas.

# 4.5. RESULTADOS FINANCEIROS INDIVIDUAIS DA SONAE SGPS

## EBITDA

O EBITDA aumentou 11,6 milhões de euros em 9M07, para 22 milhões de euros, em comparação com 10,4 milhões de euros em 9M06, incluindo a contribuição de 8,2 milhões de euros do Grupo Plysorol, Safira e Isoroy Casteljaloux, em 9M07, em comparação com um valor negativo de 1,2 milhões de euros, em 9M06. Numa base comparativa, o EBITDA aumentou 51,4%, para 13,8 milhões de euros, o que resultou de maiores contribuições para o EBITDA dos negócios de hotelaria e *fitness* (aumento de 4 milhões de euros) e do grupo Selfrio (aumento de 1,4 milhões de euros), não obstante o aumento de 2,8 milhões de euros nos custos não capitalizados, devido ao maior ritmo de investimento em Tróia.

## Resultados relativos a investimentos

Os resultados relativos a investimentos totalizaram 10,9 milhões de euros, um decréscimo de 5,3% em comparação com os 9M06, incluindo maioritariamente o ganho de 9,8 milhões de euros resultante da venda da participação de 7,83% na ba Vidro.

A ACTIVIDADE DA SONAE, SGPS, SA, COMO EMPRESA AUTÓNOMA, CONCENTRA-SE NA GESTÃO DAS RESPECTIVAS PARTICIPAÇÕES EM EMPRESAS AFILIADAS.

O volume de negócios diminuiu 96,5%, para 2,7 milhões de euros, face a 2006, tendo o EBITDA atingido um valor negativo de 8,2 milhões de euros, em comparação com os 68,9 milhões de euros em 2006, valor que incluía o impacto da venda da marca Continente à Sonae Distribuição, representando 75 milhões de euros. Os lucros líquidos para o ano de 2007 atingiram os 16,5 milhões de euros, o que se deveu ao impacto positivo dos dividendos recebidos das empresas afiliadas Sonae Distribuição e Sonae Sierra.

LUCROS LÍQIUIDOS
▲ 16,5%

1 2 3
6 5 4
7 8 9
11 10

# · PERSPECTIVAS PARA 2008

# 5. PERSPECTIVAS PARA 2008

## 5.1. ENQUADRAMENTO ECONÓMICO INTERNACIONAL

ECONOMIA MUNDIAL
**4,1%**
Taxa crescimento 2008

ESTADOS UNIDOS
**1,5%**
Taxa crescimento 2008

UNIÃO EUROPEIA
**2,0%**
Taxa crescimento 2008

### Mundo

Para 2008, o FMI prevê uma taxa de crescimento de 4,1% para a Economia Mundial. Estima-se que as economias avançadas contribuam com uma taxa de crescimento de 1,8%. Assim, espera-se que o crescimento económico mundial continue a beneficiar do elevado desempenho económico dos países em desenvolvimento e economias emergentes, para as quais se prevê uma taxa de crescimento de 6,9%, esperando-se uma taxa de crescimento de 10,0% para a China, em 2008.

Os contratos futuros relativos ao Brent incluem uma previsão implícita de um preço de cerca de 99 dólares americanos por barril, no final de 2008.

### Estados Unidos

Em Janeiro de 2008, o FMI projectou uma taxa de crescimento de 1,5% para a economia dos Estados Unidos em 2008. Espera-se que a crise do *sub-prime* e a consequente recessão nos mercados de crédito e monetário exerçam um impacto negativo no crescimento económico, no futuro próximo. Estima-se uma redução no consumo, não só devido ao aumento das restrições ao crédito, mas também ao aumento da taxa de desemprego (o FMI prevê um aumento de 1,0pp, para 5,7%, em 2008), menor rendimento familiar, aumento do preço dos combustíveis e diminuição dos níveis de confiança. Prevê-se que a contribuição positiva das exportações para o crescimento económico compense parcialmente a diminuição prevista na procura interna. Apesar da pressão exercida no sentido do aumento do índice de preços no consumidor, a Reserva Federal diminuiu a sua taxa de juro de referência em 125 pontos base, para 3%, em Janeiro de 2008, em resposta ao fraco desempenho económico e à reduzida dinâmica dos mercados financeiros, tendo em Março de 2008 reduzido novamente a taxa de juro de referência em 75 pontos base para 2,25%.

### União Europeia e Zona Euro

O efeito negativo da crise do *sub-prime* no crescimento da UE encontra-se envolto num elevado nível de incerteza. O desacelerar da economia dos EUA poderá contaminar a economia europeia, quer através dos canais comerciais, quer através dos efeitos da diminuição de confiança e condições de crédito mais rigorosas relativamente à procura interna. Dados indicativos, como os níveis de confiança de consumidores e investidores e o indicador de sentimento económico da Comissão Europeia, têm vindo a seguir uma tendência descendente desde o Verão de 2007. A Comissão Europeia espera uma redução de 0,9pp na taxa de crescimento, de 2,9% em 2007, para 2,0% em 2008, para a UE. Para a Zona Euro, a previsão é de uma redução de 2,7% em 2007, para 1,8% em 2008.

Relativamente à procura interna, são esperados comportamentos opostos para o investimento e consumo.

ZONA EURO
**1,8%**
Taxa crescimento 2008

Espera-se uma redução de 2,2pp no investimento, para 2,2% em 2008, prevendo-se uma redução de 1,1% no investimento imobiliário.

Estima-se um aumento do consumo privado para 2,1%, como resultado de uma redução gradual em 2008 efeito negativo do aumento da taxa de IVA na Alemanha no consumo privado. Além disso, espera-se que as políticas salariais na Alemanha se tornem menos rigorosas, sendo ainda de esperar uma diminuição nas taxas de desemprego em 2008, para 6,8% na UE e 7,1% para a Zona Euro.

As exportações na Zona Euro poderão exercer um impacto positivo no crescimento, apesar da valorização do euro, uma vez que a transferência parcial das exportações para economias asiáticas e exportadoras de petróleo reduz a vulnerabilidade da economia na Zona Euro ao desempenho económico dos EUA.

A apreciação do euro relativamente ao dólar está a suportar parcialmente a pressão inflacionista exercida pela subida dos preços do petróleo, uma vez que a Zona Euro efectua o pagamento de combustíveis em dólares americanos. Além disso, os preços dos géneros alimentares estão também a pressionar uma subida da inflação. Consequentemente, espera-se que a inflação atinja os 2,9% na UE e os 2,6% na Zona Euro, em 2008, excedendo a meta de 2% estabelecida pelo BCE para a Zona Euro. Apesar das pressões inflacionistas, é possível que o BCE decida reduzir as taxas de juro em 2008, de forma a minorar a desaceleração da actividade económica.

Em 2008, na Zona Euro, espera-se que a actividade económica diminua para 2,7% na Espanha, 1,6% na Alemanha, 0,7% em Itália e 3,8% na Grécia. Espera-se ainda uma desaceleração na Europa Central e de Leste, para uma média de 4,6%, embora se espere que estas áreas mantenham um crescimento económico mais elevado do que a Zona Euro.

BRASIL
**4,5%**
Taxa crescimento 2008

## Brasil

Espera-se uma taxa de crescimento económico de 4,5% para o Brasil, em 2008. A economia continuará a ser fortemente suportada pelo consumo e investimento. As projecções relativas à inflação aumentaram, reflectindo o aumento dos preços dos géneros alimentares, embora continuem abaixo da meta de 4,5% estabelecida pelo Banco Central do Brasil para 2008. Reconhecendo esta pressão inflacionista, o Banco Central do Brasil suspendeu recentemente as políticas monetárias restritivas que vinha seguindo nos últimos dois anos, ao manter a taxa de juro de referência estável, a 11,25%. Contudo, de acordo com as projecções da OCDE, são ainda de esperar algumas reduções graduais nas taxas de juro em 2008-09.

# 5.2. ECONOMIA PORTUGUESA

PORTUGAL
+2%
2008
+1,9% 2007

De acordo com o Banco de Portugal, é provável que ocorra um aumento de 2% do PIB em 2008. Prevê-se que a procura interna represente 1,5pp do crescimento em 2008, que será principalmente suportado pelo investimento privado e empresarial. No entanto, uma revisão das previsões do crescimento económico de vários países europeus recentemente efectuada pela Comissão Europeia, indica que Portugal poderá apresentar um crescimento inferior ao previsto pelo Banco de Portugal.

Espera-se que o investimento aumente para 3,3%, em 2008, comparativamente a 2,6%, em 2007, com os negócios contribuindo de forma positiva para esta aceleração, particularmente através de aquisições adicionais de materiais de transporte aeronáutico.

Estima-se que o consumo privado continue a aumentar ao ritmo observado em 2007, a uma taxa de cerca de 1,1%, mesmo num cenário de poupanças reduzidas, aumento dos custos dos serviços de dívida para as famílias e estagnação da situação do mercado de trabalho (taxa de desemprego prevista: 7,6%).

Além disso, prevê-se que o consumo público permaneça ao nível de 2007, uma vez que o Governo irá continuar a perseguir o objectivo de reduzir o défice geral do governo abaixo dos 3%, em 2008.

Espera-se uma desaceleração na procura externa, com a respectiva contribuição representando um quarto do crescimento económico português. As projecções apontam para uma desaceleração nas exportações, de uma taxa de crescimento de 7%, em 2007, para uma taxa de crescimento de 4,9%, em 2008, como resultado da desaceleração expectável das economias da UE, que representam cerca de 77% das exportações portuguesas. Estima-se ainda uma desaceleração nas importações, de 4,1% em 2007 para 2,9%, em 2008.

Em 2008, prevê-se que a inflação permaneça nos níveis de 2007, ou seja, cerca de 2,4%. Os preços do petróleo e dos géneros alimentares continuarão a pressionar a inflação, mas a forte cotação do euro irá compensar parcialmente este efeito.

# 5.3. PERSPECTIVAS PARA OS NEGÓCIOS DO GRUPO

O principal objectivo da Sonae para 2008 será apostar no crescimento em todas as suas unidades de negócio. O Grupo irá explorar os benefícios decorrentes da reorganização do seu centro corporativo, o qual foi adaptado para melhorar o seu papel no relacionamento com as diversas áreas de negócio, bem como para potenciar a criação de valor.

## Retalho

A unidade de Retalho manterá o forte ritmo de crescimento orgânico, como forma de consolidação da liderança no mercado nacional, e privilegiará o reforço da sua proposta de valor, assente num investimento continuado em eficiência e inovação. Mais concretamente, pretende:

(i) aumentar a sua área de vendas em aproximadamente 60.000m$^2$, dos quais 30.000m$^2$ de área de venda alocada ao conjunto de insígnias de base não alimentar;
(ii) estar atenta a eventuais oportunidades de aquisição que permitam aumentar as posições competitivas dos negócios;
(iii) iniciar o processo de internacionalização, com a abertura de 4 unidades Sportzone em Espanha;
(iv) implementar um conjunto de projectos ao nível da infra-estrutura logística, da optimização da gestão de stocks e da operação de loja. Adicionalmente, a unidade de negócio irá estender a sua actividade a 2 novos negócios: mediação de seguros e uma nova insígnia de calçado casual.

## Centros comerciais

A unidade de Centros Comerciais irá continuar a investir na expansão dos projectos em carteira, bem como na procura de oportunidades que criem valor, tanto nos mercados em que se encontram presentes, como em novos mercados. Adicionalmente, a empresa pretende aumentar os seus serviços de *Asset Management*, através da gestão de activos de terceiros. Uma das suas prioridades operacionais será o lançamento de um novo fundo Sierra, o fundo Sierra Portugal, desenvolvido para deter uma base diversificada de centros comerciais de elevada qualidade, localizados em Portugal.

## Telecomunicações

Durante 2008, a unidade de Telecomunicações pretende executar um plano de investimento de forma a melhorar o posicionamento estratégico do seu negócio, com vista a aumentar a sua posição competitiva no mercado e alavancar um crescimento futuro sustentado. Estes investimentos destinam-se a:

(i) acelerar a extensão de cobertura e capacidade das redes móvel e fixa, de forma a melhorar a qualidade do serviço, consolidar a liderança no sector de banda larga móvel e serviços directos de banda larga em ADSL e, simultaneamente, aumentar o mercado potencial;
(ii) promover as suas marcas;
(iii) alargar os canais de distribuição através do aumento do número de lojas próprias;
(iv) melhorar o serviço ao cliente;
(v) implementar a fase inicial do plano de fibra, tendo como objectivo o desenvolvimento de projectos residenciais e empresariais prioritariamente nas áreas de Lisboa e Porto.

Na SSI, o enfoque será no crescimento dos actuais negócios, através da consolidação da presença internacional da WeDo e da integração dos negócios adquiridos em 2007. O Público irá concentra-se no aumento das suas linhas de receita, através de um esforço continuado em aumentar circulação paga e as receitas de publicidade tradicional, em simultâneo com um reforço da sua presença *on-line*.

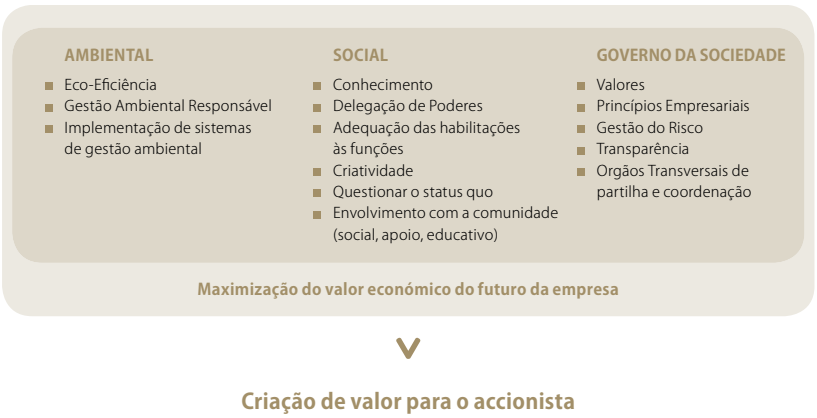
1 2 3
6 5 4
7 8 9
11 10

# · GESTÃO SUSTENTÁVEL

# 6. GESTÃO SUSTENTÁVEL

DADO OS IMPACTOS ECONÓMICOS, SOCIAIS E AMBIENTAIS DO GRUPO SONAE, A EMPRESA ASSUMIU UM COMPROMISSO PÚBLICO DE DESENVOLVER AS SUAS ACTIVIDADES DE NEGÓCIOS COM BASE NOS PRINCÍPIOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, O QUE IMPLICA A INTEGRAÇÃO DE PREOCUPAÇÕES SOCIAIS, AMBIENTAIS E DE GOVERNO NAS SUAS OPERAÇÕES DE NEGÓCIOS E INTERACÇÕES COM OS *STAKEHOLDERS*, DE FORMA VOLUNTÁRIA. ESTA ABORDAGEM TEM VINDO A SER PROGRESSIVAMENTE INTEGRADA NO MODELO DE GESTÃO DA SONAE E IMPLEMENTADA POR CADA UMA DAS RESPECTIVAS UNIDADES DE NEGÓCIOS.

**ABORDAGEM DA SONAE PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**




Em 1995, a Sonae tornou-se um membro fundador do Conselho Mundial de Negócios para o Desenvolvimento Sustentável, demonstrando formalmente a sua convicção relativamente aos princípios de desenvolvimento sustentável como factores chave do sucesso das empresas, de onde provém a longa tradição da empresa na respectiva aplicação ao desenvolvimento estratégico do Grupo.

A 16 de Janeiro de 2004, a Sonae aderiu aos dez princípios da iniciativa *Global Compact*, lançada pelas Nações Unidas a 26 de Julho de 2000, que exige a adopção de um conjunto de valores relativos aos Direitos humanos, Padrões de trabalho, Ambiente e Anti-corrupção. Estes princípios de cidadania responsável são partilhados nos valores e práticas diárias da Sonae, tendo o Presidente da Sonae publicado, a 15 de Janeiro de 2007, uma declaração relativa ao progresso alcançado no cumprimento destes princípios, disponível na página de internet da Empresa, de forma a demonstrar o empenho da Sonae nesta iniciativa.

# 6.1. GESTÃO AMBIENTAL

As questões ambientais têm sempre constituído uma parte importante da gestão do Grupo; nesta medida, a empresa implementou processos e políticas ambientais destinados a minimizar o impacto no ambiente, nomeadamente:

(i) Implementação de várias medidas para quantificar e monitorizar o desempenho ambiental;
(ii) Desenvolvimento de processos para identificar e desenvolver todas as acções necessárias para cumprir com a nova legislação ambiental;
(iii) Publicação de relatórios de sustentabilidade, incluindo indicadores ambientais chave para a *holding* e para cada uma das *sub-holdings*, assim como boletins Eco, disponíveis a todos os colaboradores do Grupo, em formato impresso e na Internet, de forma a aumentar a consciência ambiental e encorajar as melhores práticas;
(iv) Organização de *workshops*, conferências e programas de eco-eficiência, destinados a: identificar e reconhecer questões ambientais relativas a todas as instalações, actividades e produtos; encorajar a eco-eficiência em todo o Grupo; partilha de informação, experiências e melhores práticas ao longo do Grupo e desafiar as *sub-holdings* a desenvolver acções relativas a questões ambientais;

Entre as actividades relacionadas com o ambiente levadas a cabo em 2007, destacamos as seguintes:

(i) Organização de um Fórum de Sustentabilidade, no qual todas as *sub-holdings* foram convidadas a participar, com o objectivo de fortalecer as suas estratégias de sustentabilidade e elaborar relatórios de sustentabilidade;
(ii) A Sonae Distribuição desenvolveu uma série de iniciativas variadas, destinadas a fortalecer as suas capacidades de gestão ambiental e melhorar a eco-eficiência e desempenho ambiental das suas lojas e armazéns, nomeadamente:

a. Certificação do Sistema Corporativo de Gestão Ambiental, de acordo com a norma ISO 14.001 - 1ª empresa de retalho em Portugal com esta certificação;
b. Certificação dos Sistemas de Gestão Ambiental de mais 3 hipermercados e um armazém, de acordo com a norma ISO 14001 - a Sonae Distribuição terminou o ano de 2007 com 5 hipermercados e 2 armazéns certificados relativamente ao ambiente, sendo a única empresa portuguesa de retalho com hipermercados certificados;
c. Lançamento dos sacos de plástico Biodegradáveis nos hipermercados, o que conduz a uma redução significativa no impacto ambiental exercido pelos sacos de plástico convencionais - 1ª empresa de retalho alimentar em Portugal;
d. Instalação da nova tecnologia de iluminação "tubo solar" nas suas lojas, associada a sistemas de regulação automática da intensidade das lâmpadas fluorescentes, o que conduz a uma economia energética significativa;

e. Utilização de luzes LED em várias aplicações, com o objectivo de economizar energia;
f. Reforço da reciclagem de resíduos e compostagem, em que 73% dos resíduos produzidos foram enviados para recuperação, tendo apenas 27% sido enviados para aterros;
g. Construção do 1º hipermercado ambiental experimental em Portugal, que inclui 28 medidas relacionadas com o melhoramento do desempenho ambiental da loja, das quais 12 constituem medidas inovadoras no sector de retalho no país;

(iii) A Sonae Sierra desenvolveu e aprovou estratégias a médio prazo, assim como objectivos a longo prazo, relativos a alterações climáticas e utilização de água, resíduos e solo:

a. Desenvolveu iniciativas dirigidas para o cumprimento da sua meta a longo prazo de redução de 10% na emissão de gases com efeito de estufa até 2020, incluindo a implementação de uma variedade de medidas nos centros comerciais em funcionamento, destinadas a aumentar a eficiência energética, relativas à iluminação, sistemas de ventilação e outros equipamentos consumidores de energia. A eficácia destas medidas, assim como o processo contínuo de consciencialização dos colaboradores, locatários e prestadores de serviços é demonstrada pelos resultados alcançados em 2007 - uma redução de 3,8% no consumo global de energia por $m^2$ de área de centro comercial e instalações sanitárias, em comparação com 2006;
b. Implementou medidas de eficiência relativas ao consumo de água em muitos dos centros comerciais em funcionamento, tais como a instalação de torneiras de caudal controlado, para reduzir o consumo nos WCs;
c. Continuou a promover a consciencialização da importância de uma utilização eficiente da água nos centros comerciais e escritórios;
d. Iniciou a compostagem de resíduos orgânicos, em vários centros comerciais em Portugal;
e. Abriu o "Ponto Electrão" (local de eliminação de resíduos eléctricos) em 5 centros Sierra em Portugal, de forma a encorajar a eliminação de resíduos de equipamento electrónico e eléctrico (WEEE);
f. Implementou várias medidas de reposição de habitats, incluindo um projecto destinado a proteger palmeiras buriti nativas no projecto de desenvolvimento do centro comercial de Manaus, no Brasil, e trabalhos de recuperação, consistindo no tratamento de solos contaminados, no projecto de desenvolvimento Le Terrazze, em Itália;
g. Implementou um projecto de jardinagem na Sierra Brasil, proporcionando formação a alunos de escolas locais relativa à importância de plantar e proteger árvores.

(iv) A Sonaecom envidou esforços contínuos para minimizar os impactos ambientais das suas operações, nomeadamente:

a. Implementou um Aerogerador horizontal, de 6 kW, numa macro-área de telecomunicações, entre outras soluções, destinadas a reduzir o consumo de energia eléctrica;
b. Implementou um plano de racionalização energética em três edifícios de Centros de Dados, nos quais a Sonaecom era um consumidor intensivo de energia;
c. Recolheu águas pluviais no novo edifício de escritórios de Lisboa, para utilização em jardins e sanitários;
d. Realizou uma consulta de mercado para rever o sistema de gestão de resíduos utilizado pela Sonaecom, de forma a melhorar a separação de resíduos e reduzir os custos associados;
e. Melhorou os materiais de embalagem da Optimus, em 30% do respectivo peso e 12% do volume, tendo substituído as embalagens de plástico de equipamento de baixo custo e de maior volume por embalagens de cartão, melhorando o desempenho ambiental;
f. Envidou esforços para promover a partilha de infra-estruturas da divisão de telecomunicações com outros operadores;
g. Manteve um protocolo de colaboração entre a Optimus e o Instituto de Telecomunicações, com o objectivo de divulgar ao público informação relevante relativa à radiação electromagnética em comunicações móveis;
h. Distribuiu periodicamente o e-boletim "Eco-relatório", de forma a manter a consciência ambiental e promover melhorias;
i. Iniciou o estabelecimento de um sistema de gestão de carbono.

# 6.2. RESPONSABILIDADE SOCIAL

A SONAE ACREDITA QUE OS NEGÓCIOS PODERÃO CONTRIBUIR PARA MINIMIZAR O IMPACTO DOS PROBLEMAS SOCIAIS OBSERVADOS NOS PAÍSES EM QUE OPERA, RECONHECENDO AINDA QUE O ACESSO A ACTIVIDADES CULTURAIS ATRAVÉS DE PARCERIAS COM OUTRAS EMPRESAS, INDIVÍDUOS OU ORGANIZAÇÕES CONTRIBUI SIGNIFICATIVAMENTE PARA O DESENVOLVIMENTO DA SOCIEDADE.

NESTE SENTIDO, O GRUPO SONAE DESENVOLVEU VÁRIAS INICIATIVAS SOCIAIS NAS SUAS *SUB-HOLDINGS* PARA APOIAR PROJECTOS CONDUCENTES A RESULTADOS POSITIVOS, A LONGO PRAZO, DENTRO DA COMUNIDADE.

## Programa Contacto

Desde 1986 que a Sonae organiza o Programa Contacto, realizado anualmente, para o qual são convidados estudantes finalistas de universidades portuguesas e jovens recém-licenciados com MBAs. O objectivo deste programa é permitir a jovens talentosos conhecer melhor o Grupo Sonae e descobrir jovens gestores de elevado potencial em Portugal. Mais de 3.500 finalistas e recém-licenciados com MBAs participaram já neste programa, dos quais várias centenas foram convidados para integrar o Grupo. Em 2007, cerca de 400 finalistas e licenciados com MBAs participaram no Contacto.

## Cooperação com a comunidade

Durante o ano de 2007, as *sub-holdings* da Sonae estiveram envolvidas em vários programas comunitários, nomeadamente os seguintes:

(i) A Sonae Distribuição estabeleceu uma estreita parceria com as comunidades locais, assumindo um papel importante na interacção com as pessoas e instituições locais, tendo ainda desempenhado o papel de mentor e parceiro em vários projectos locais, promovendo importantes causas nacionais:

a. Investiu aproximadamente 10,3 milhões de euros em várias iniciativas dentro da comunidade, incluindo doações locais e programas de patrocínio, assim como várias iniciativas, desenvolvidas ao longo do ano, centradas nas áreas da Saúde, Educação, Ambiente, Desporto e Geriatria;
b. Patrocinou a "Missão Sorriso", uma reconhecida iniciativa nacional. O principal objectivo deste projecto é prestar apoio a unidades pediátricas e hospitalares, através da oferta de equipamento médico e científico, assim como de materiais educativos, como resultado das vendas de CDs e livros infantis da Leopoldina (mascote do Continente);

c. Patrocinou a "Causa Maior", um projecto destinado a melhorar a qualidade de vida da população idosa, que ajuda a combater a exclusão social e o isolamento e promove uma vida social mais activa para os idosos, com a participação da Cruz Vermelha Portuguesa. Os fundos angariados para este projecto resultaram principalmente das vendas do "Livro de Receitas de Natal da Popota" (mascote do Modelo);
d. Patrocinou o "HiperNatura", um projecto ambiental que representa uma nova contribuição no âmbito da Política de Responsabilidade Social do Continente, nomeadamente na área social e de sustentabilidade ambiental. O principal objectivo deste projecto é recuperar, edificar e modernizar jardins públicos em 20 cidades, aumentando assim a consciência das pessoas relativamente a questões ecológicas e ambientais.

(ii) A Sonae Sierra continuou a investir nas comunidades, não só através de doações e patrocínios, mas também através de acções de voluntariado dos seus colaboradores:

a. Doou 431.370 euros e desenvolveu directivas futuras de investimento comunitário;
b. Lançou o seu primeiro projecto de painel Comunitário, em Dos Mares, em Espanha, com o objectivo de estabelecer uma plataforma de envolvimento com os membros da comunidade local;
c. Os colaboradores da Sonae Sierra dedicaram um total de 670 horas a um grande número de actividades de voluntariado durante o ano, prestando apoio a várias organizações em todos os países em que a empresa se encontra presente;
d. Acolheu 291 visitas de estudo aos seus vários centros, incluindo visitas subordinadas a temas ambientais, em que foram apresentadas as práticas de gestão ambiental dos centros a crianças de escolas locais, tendo estas sido ensinadas acerca da importância da protecção ambiental.

(iii) A Sonaecom mostrou-se muito activa no campo da cooperação social, prestando apoio a várias iniciativas sociais:

a. Desenvolveu, em parceria com o Instituto Nacional de Emergência Médica, um projecto pioneiro, a nível mundial, de apoio remoto a serviços de emergência, através de vídeo-chamada. Esta tecnologia irá permitir aos veículos de socorro a emergências analisar o estado dos feridos e prestar apoio remoto ao processo de salvamento, sendo inicialmente instalado em 4 veículos de socorro a emergências;
b. Patrocinou um projecto especial baseado na Internet (www.gripenet.pt), que permitiu aos cientistas seguir todas as ocorrências de gripe em Portugal, em tempo real, assim como fornecer informação e instruções acerca da gripe;
c. Patrocinou um projecto destinado a reduzir o grau de isolamento de pessoas idosas, distribuindo telemóveis e fornecendo outros serviços destinados a permitir o contacto rápido com instituições de cuidados de saúde e serviços sociais;
d. Assumiu o compromisso de investir 274 milhões de euros no programa da sociedade de informação, com o objectivo de patrocinar iniciativas que promovam a educação e formação da população portuguesa relativamente à utilização de equipamento electrónico.

# 6.3. CÓDIGO DE CONDUTA E REGULAMENTOS INTERNOS

## Valores e princípios

OS VALORES E PRINCÍPIOS DA SONAE ENCONTRAM-SE AMPLAMENTE DIVULGADOS E PROFUNDAMENTE ENRAIZADOS NA CULTURA DO GRUPO.

Os aspectos chave são a cultura empresarial - empreendedorismo, boa gestão, liderança, disponibilidade para a mudança, controlo, transparência, independência do poder político -, responsabilidade para com os colaboradores - igualdade de tratamento, desenvolvimento profissional, segurança – e responsabilidade social - consciência social e ambiental, abertura à sociedade, confiança e ética.

Como empresa cotada, a Sonae encontra-se particularmente consciente dos seus deveres de diligência e confidencialidade nas suas relações com terceiros, assim como da necessidade de proteger a sua posição em situações de conflitos de interesses.

Os valores e princípios da Sonae poderão ser consultados na página de internet da empresa.

## Código de Conduta

A Sonae está a desenvolver um Código de Conduta, o qual se prevê que seja concluído durante 2008, cujo propósito será garantir a adopção de atitudes éticas e responsáveis por parte da organização.

Este Código de Conduta abrange temas desde a integridade, a transparência, o respeito, a responsabilidade social, o compromisso ambiental, a saúde e segurança, a confidencialidade e a utilização de informação privilegiada, até à gestão de conflitos de interesse e a comunicação de irregularidades. Os colaboradores e fornecedores da empresa, assim como também os consultores externos, devem cumprir estas linhas directrizes no desenvolvimento das suas actividades.

É exigido aos colaboradores da Sonae, incluindo consultores externos, que cumpram estas directivas e as sigam no desempenho das suas actividades diárias, assim como nas relações internas e externas. A Sonae exige ainda que os seus fornecedores sigam padrões éticos semelhantes.

## Política de comunicação de irregularidades

Em linha com a cultura de responsabilidade social da Sonae, a Empresa tem em vigor uma política interna de comunicação de irregularidades, que define procedimentos de resposta ao reporte de irregularidades, de forma eficiente e imparcial. Através da implementação bem sucedida destes procedimentos e ao envidar esforços no sentido de responder a alegadas irregularidades, a Empresa pretende envolver todos os seus colaboradores na criação de um ambiente de trabalho saudável e equilibrado.

Pode ser encontrada informação adicional sobre os regulamentos internos da Sonae no capítulo 4.1 do Relatório de Governo da Sociedade.

1 2 3
6 5 4
7 8 9
11 10

· INFORMAÇÃO RELATIVA AOS ACCIONISTAS
· PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS
· ACONTECIMENTOS SUBSEQUENTES
· GLOSSÁRIO DE TERMOS FINANCEIROS
· AGRADECIMENTOS

# 7. INFORMAÇÃO RELATIVA AOS ACCIONISTAS

## 7.1. ESTRUTURA ACCIONISTA

A Efanor Investimentos, uma *holding* familiar presidida por Belmiro de Azevedo, detém directa e indirectamente uma participação maioritária na Sonae SGPS, com aproximadamente 52,9% das acções e dos direitos de voto no final de Dezembro de 2007. É de salientar que, durante o ano de 2007, a Sonae vendeu todas as suas acções próprias, 132,9 milhões de acções, elevando o capital do Grupo disponível no mercado para 575,8 milhões de acções, representando 28,8% do total de acções.

De acordo com o artigo 16º do Código dos Valores Mobiliários, participações iguais ou superiores a 2%, 5%, 10%, 20%, 33,33%, 50%, 66,66% e 90% deverão ser notificadas à Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e divulgadas ao mercado de capitais. Esta notificação é ainda exigida caso as participações diminuam abaixo das referidas percentagens.

Em 2007, foram feitas as seguintes notificações:

### NOTIFICAÇÕES DE PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS DA SONAE EM 2007

| DATA | ACCIONISTA | ACCÇÕES DETIDAS NA NOTIFICAÇÃO | % CAPITAL À DATA DA NOTIFICAÇÃO | % DIREITOS DE VOTO À DATA DA NOTIFICAÇÃO |
|---|---|---|---|---|
| 23/01/07 | Fidelity International Limited | 46.345.367 | 2,48% | 2,48% |
| 23/01/07 | Centaurus Capital | 36.783.893 | 1,97% | 1,97% |
| 05/02/07 | Artisan Partners | 42.168.933 | 2,11% | 2,26% |
| 01/03/07 | Deutsche Bank | 47.073.997 | 2,35% | 2,52% |
| 09/03/07 | Deutsche Bank | 21.862.465 | 1,09% | 1,17% |
| 20/03/07 | Artisan Partners | 56.799.903 | 2,84% | 3,04% |
| 27/03/07 | Artisan Partners | 31.269.822 | 1,56% | 1,68% |
| 18/05/07 | ABN AMRO Bank | 70.117.704 | 3,51% | 3,76% |
| 23/05/07 | Fidelity International Limited | 36.889.017 | 1,98% | 1,98% |
| 03/07/07 | Deutsche Bank | 65.720.422 | 3,29% | 3,52% |
| 16/11/07 | BPI | 178.039.855 | 8,90% | 8,90% |

# 7.2. EVOLUÇÃO DA COTAÇÃO DAS ACÇÕES

As acções da Sonae encontram-se maioritariamente cotadas no mercado de cotações oficiais da bolsa portuguesa, Euronext Lisbon, fazendo parte da carteira que compõe vários índices, incluindo o PSI 20, do qual representam 3,73%, e o Euronext 150, do qual representam 1,1%. A tabela abaixo apresenta os principais indicadores de desempenho das acções da Sonae.

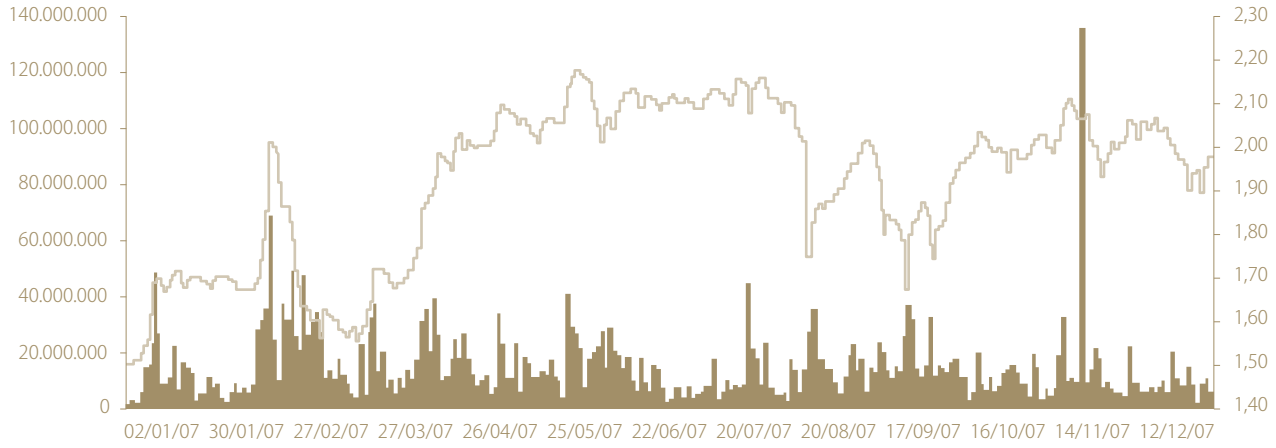
## INFORMAÇÃO DE REFERÊNCIA RELATIVA ÀS ACÇÕES DA SONAE

| | 2005 | 2006 | 2007 |
|---|---|---|---|
| Código ISIN | | PTSON0AE0001 | |
| Código Bloomerg | | SON PL | |
| Código Reuters | | SONP.IN | |
| Capital Social | 2.000.000.000 | 2.000.000.000 | 2.000.000.000 |
| Quantidade admitida | 1.991.987.733 | 1.866.581.428 | 2.000.000.000 |
| **preço de fecho do último dia de transacção** | | | |
| ano | 1,18 | 1,51 | 1,98 |
| máximo do ano | 1,53 | 1,52 | 2,17 |
| mínimo do ano | 1,09 | 1,11 | 1,5 |
| Volume transacções anual (número de acções) | 1.440.116.690 | 1.976.490.725 | 3.781.046.099 |
| Volume médio de transacções diárias (número de acções) | 5.647.516 | 7.812.216 | 15.004.151 |
| Capitalização bolsista a 31 de Dezembro | 2.360.000.000 | 3.020.000.000 | 3.960.000.000 |

A cotação das acções Sonae no final do ano foi de 1,98 euros por acção, a que corresponde uma valorização nominal de 31% durante o ano, que compara com a valorização de 16% do índice de referência do Mercado Accionista Nacional - PSI 20.

O ano foi marcado pela aquisição do Carrefour Portugal e pela cisão da Sonae Capital, tendo estes acontecimentos levado a uma variação positiva nos volumes e cotações alcançados durante o ano. Por outro lado, o pessimismo generalizado existente nos mercados de capitais, maioritariamente resultante da crise no sector de empréstimos nos EUA e correspondente impacto na economia mundial, agravado com o aumento dos custos do petróleo e o aumento da taxa de câmbio do euro face ao dólar, poderá enfraquecer o sector europeu de exportações e o respectivo PIB. O seguinte gráfico apresenta a tendência de evolução da cotação ao longo de 2007.

## COTAÇÃO E VOLUME DE TRANSACÇÕES DA ACÇÃO SONAE




Durante o ano, os acontecimentos com impacto na cotação das acções Sonae, para além dos descritos no Relatório de Gestão, no capítulo 1.5, foram os seguintes:

(i) 03 de Maio: de acordo com as alterações de gestão propostas pelo Grupo Sonae a 20 de Março de 2007, Belmiro de Azevedo demitiu-se do cargo de Presidente da Sonaecom, tendo Paulo Azevedo sido eleito para assumir esta posição, juntamente com o seu novo cargo de Presidente da Comissão Executiva da Sonae SGPS.

(ii) 10 de Maio: a Sonae comunicou os resultados referentes ao primeiro trimestre, totalmente em linha com as expectativas do mercado.

(iii) 27 de Maio: as acções da Sonae entraram no período de negociação ex-dividendos, relativamente ao ano que terminou a 31 de Dezembro de 2006.

(iv) 30 de Maio: Aa Sonae pagou os dividendos de 3 cêntimos por acção, relativos aos lucros de 2006, um aumento de 20% em comparação com o ano de 2005.

(v) 30 de Julho: a Sonae anunciou a aquisição do Carrefour e divulgou o seu plano estratégico e sinergias a obter com esta operação. O mercado reflectiu esta nova informação nos seus modelos de avaliação da Sonae.

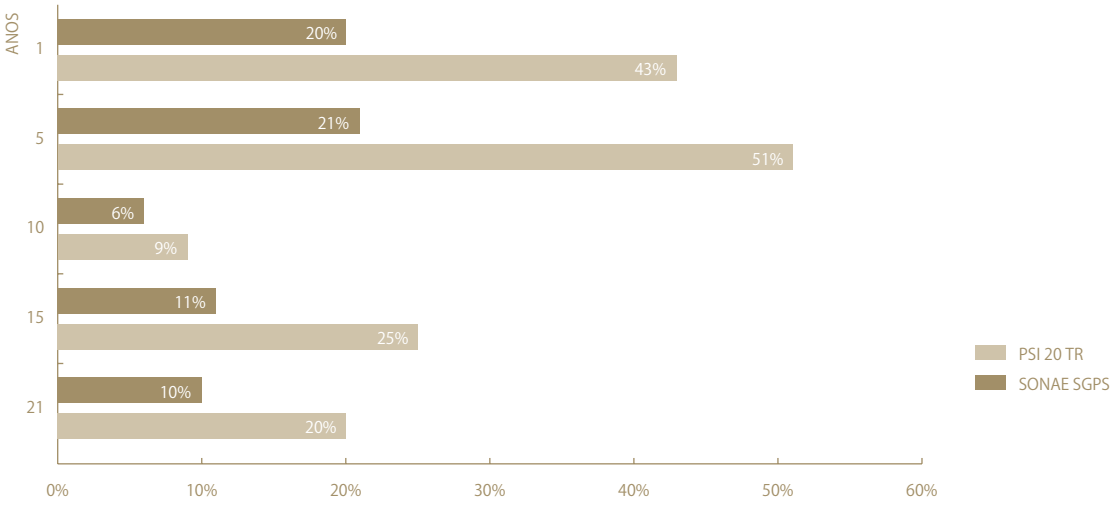
(vi) 29 de Agosto: a Sonae comunicou os resultados referentes ao primeiro semestre, francamente superiores às expectativas do mercado.

(vii) 29 de Novembro: a Sonae comunicou os resultados referentes aos primeiros nove meses do ano, superiores às estimativas consensuais do mercado, devido essencialmente aos negócios da Sonae Distribuição e Sonae Sierra.

# 7.3. RENTABILIDADE TOTAL DA ACÇÃO SONAE

Desde que a Sonae foi cotada no mercado bolsista português[12], as acções Sonae têm tido um desempenho francamente positivo, em termos de rentabilidade, representando um valor acrescentado para os accionistas da Sonae.

**RENTABILIDADE ANUAL DAS ACÇÕES DA SONAE EM COMPARAÇÃO COM O ÍNDICE PORTUGUÊS DE REFERÊNCIA[13], DESDE 1986**




Assumindo que os dividendos são reinvestidos e a inexistência de aumentos de capital desde 2000, assim como a cisão da Sonae Indústria em 2005, a Sonae apresenta uma rentabilidade superior à média accionista, de forma consistente, há já 21 anos: o rendimento anual do accionista aumentou quase 43 vezes durante este período, gerando uma taxa média anual composta de rentabilidade de 20%, em comparação com 10% relativos ao mercado português. Este desempenho forte e regular ilustra o esforço incessante e determinado da Sonae em tornar-se um verdadeiro modelo de mercado e de alcançar sucesso a longo prazo.

**12** A Sonae encontra-se cotada no mercado bolsista português desde 1983; no entanto, existem apenas dados disponíveis desde 1986.

**13** O PSI-20 é o índice português de referência, reflectindo a evolução da cotação das 20 principais acções, de maior liquidez, seleccionadas de entre o universo das empresas cotadas na Bolsa de Valores de Portugal. O PSI 20 TR é um índice de desempenho, baseado na metodologia do índice PSI 20, que efectua um ajuste relativo ao pagamento de dividendos brutos relativos às acções constituintes do índice, reflectindo o reinvestimento de dividendos neste último.

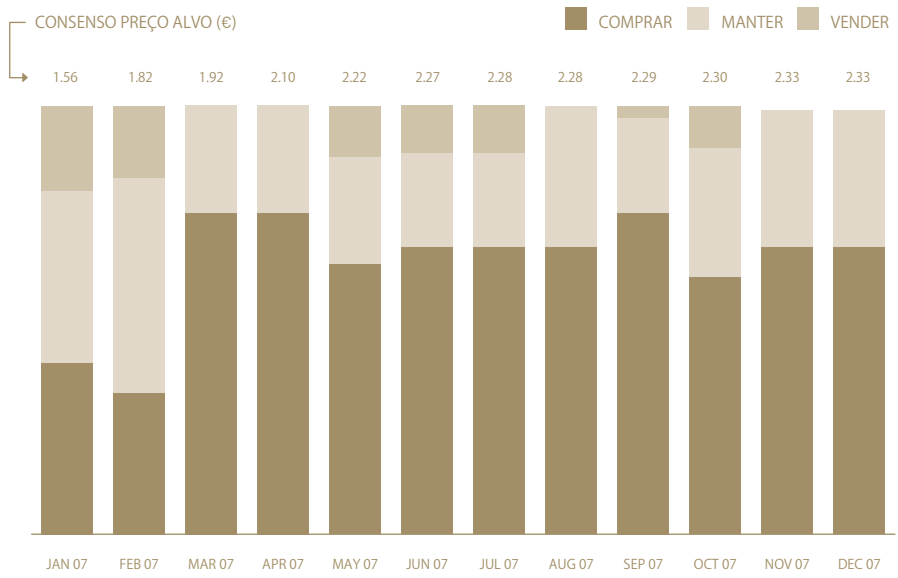
# 7.4. GABINETE DE APOIO AO INVESTIDOR

A SONAE UTILIZA TODOS OS RECURSOS DE COMUNICAÇÃO NECESSÁRIOS À DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO AOS SEUS ACCIONISTAS INDIVIDUAIS E INSTITUCIONAIS, ASSIM COMO À COMUNIDADE FINANCEIRA EM GERAL, DE FORMA REGULAR, COMPLETA E TRANSPARENTE.

A informação é divulgada através da página de internet da Empresa (www.sonae.pt) e o Grupo mantém um contacto constante com investidores e analistas, através do Departamento de Relações com Investidores, que disponibiliza informação actualizada, além de prestar esclarecimentos relativos aos negócios da empresa e de organizar reuniões com os Administradores e Directores.

Em 2007, 7 bancos de investimento publicaram análises regulares da Sonae – BPI, BCP, Santander, BANIF, UBS, JPMorgan, Euromobiliaire – fornecendo um preço indicativo de 2,33 euros por acção Sonae, a 31 de Dezembro de 2007, tendo 67% recomendado a compra das acções e 11% recomendado a respectiva venda.

**Preço indicativo médio da acção Sonae e recomendações, a 31 de Dezembro de 2007**



# 8. PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS

A Sonae SGPS, SA, na qualidade de *holding* do Grupo, apresentou um resultado líquido no montante de 16.503.134,55 euros. O Conselho de Administração irá propor à Assembleia Geral a seguinte aplicação do resultado:

| | |
|---|---|
| Reservas legais | 825.156,73 euros |
| Dividendos | 15.677.977,82 euros |

O Conselho de Administração propõe ainda que o dividendo ilíquido a distribuir seja de 0,03 euros por acção, usando, para este efeito, Reservas Livres no montante de 44.322.022,18 euros para perfazer a mencionada distribuição de dividendos.

# 9. ACONTECIMENTOS SUBSEQUENTES

Deverão ser tidos em consideração os seguintes acontecimentos, ocorridos após o dia 31 de Dezembro de 2007, mas anteriores à aprovação pelo Conselho das contas relativas ao ano de 2007:

(i) Após conclusão da cisão da Sonae Capital relativamente à Sonae, com a atribuição de 0,125 de uma acção da nova empresa por cada acção Sonae, foi concedido aos accionistas da Sonae um período de negociação de direitos, de 9 de Janeiro de 2008 a 15 de Janeiro de 2008, inclusive, e fora da bolsa, até 18 de Janeiro de 2008, inclusive; a admissão à negociação das novas acções na Euronext Lisbon ocorreu a 28 de Janeiro de 2008.

(ii) A 2 de Janeiro de 2008, foram integradas com sucesso as áreas de sistemas de tecnologias de informação, Recursos Humanos, remodelação e alteração de marca dos Hipermercados Carrefour Portugal. As doze unidades existentes foram fechadas apenas 2 dias, tendo alcançado um crescimento de vendas bastante promissor no 1T08.

(iii) A 21 de Fevereiro de 2008, a Sonaecom comunicou um plano de investimentos a 3 anos, no montante de 240 milhões de euros, no desenvolvimento de uma Rede de Nova Geração, com o objectivo de construir a mais avançada rede de telecomunicações em Portugal.

(iv) A 3 de Março de 2008, o membro do Conselho de Administração da Sonae Luiz Filipe Lampreia demitiu-se do cargo de Administrador da Empresa, com efeitos a partir de 30 de Abril de 2008.

# 10. GLOSSÁRIO DE TERMOS FINANCEIROS

### CAPEX
Investimentos em activos tangíveis e intangíveis, propriedades de investimento e investimentos em aquisições.

### EBITDA
Resultado operacional + depreciações e amortizações.

### Margem EBITDA
EBITDA / volume de negócios.

### Cobertura de juros
EBITDA / juros suportados.

### Resultados relativos a investimentos
Ganhos (perdas) de capital relativos a investimentos financeiros mais dividendos recebidos.

### Propriedades de investimento
Centros comerciais detidos pela Sonae Sierra.

### Vendas de base comparável de lojas
Vendas realizadas em lojas que funcionaram nas mesmas condições, nos dois períodos. Exclui lojas abertas, fechadas ou sujeitas a obras de remodelação consideráveis num dos períodos.

### Valor de activo líquido
Valor de mercado menos dívida líquida menos interesses minoritários mais impostos diferidos activos.

### Dívida líquida
Obrigações + empréstimos bancários + outros empréstimos - caixa, depósitos bancários e títulos negociáveis

### Retalho de base não-alimentar
Retalho especializado que não se relaciona com o segmento alimentar

### Rácio de endividamento
Dívida / (Dívida + capital próprio)

### Resultado líquido do grupo
Resultado líquido após interesses minoritários

### Proveitos operacionais
Volume de negócios + valor criado em propriedades de investimento + outros proveitos operacionais

### Valor de mercado
Justo valor dos activos imobiliários em funcionamento e em desenvolvimento (100%), avaliado por uma entidade independente

### Capital próprio
Capital social + reservas + resultado líquido do grupo

### Valor criado em propriedades de investimento
Aumento no justo valor dos centros comerciais

# 11. AGRADECIMENTOS

O Conselho de Administração gostaria de agradecer ao Conselho Fiscal e ao Auditor Externo pelos valiosos conselhos e auxílio prestado no ano de 2007. O Conselho gostaria ainda de expressar a sua gratidão aos seus fornecedores, bancos e outros parceiros de negócios do Grupo, pelo seu envolvimento contínuo e confiança demonstrada na organização. Finalmente, o Conselho gostaria de expressar a sua gratidão aos Administradores Não-Executivos, pelo seu trabalho e valiosos conselhos, assim como a todos os colaboradores, pelo seu tempo e pela dedicação que demonstraram ao longo do ano.

Maia, 17 de Março de 2007

**Belmiro de Azevedo**

**Álvaro Cuervo Garcia**

**Belmiro de Azevedo** (em representação de **Luiz Lampreia**)

**Michel Marie Bon**

**José Neves Adelino**

**Duarte Paulo Teixeira de Azevedo**

**Álvaro Carmona e Costa Portela**

**Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério**

**Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão**

# RELATÓRIO SOBRE O GOVERNO DA SOCIEDADE

ESTE DOCUMENTO FORNECE UMA BREVE DESCRIÇÃO DAS PRÁTICAS DA SONAE SGPS, SA SOBRE O GOVERNO DA SOCIEDADE ("CORPORATE GOVERNANCE") E FOI ELABORADO PARA CUMPRIMENTO DO DISPOSTO NO REGULAMENTO N.º 7/2001 DE 20 DE DEZEMBRO DE 2001 DA COMISSÃO DO MERCADO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CMVM), COM AS ALTERAÇÕES INTRODUZIDAS PELOS REGULAMENTOS N.º 11/2003 DE 19 DE NOVEMBRO DE 2003, N.º 10/2005 DE 3 DE NOVEMBRO DE 2005 E N.º 3/2006 DE 5 DE MAIO DE 2006.

PORQUE SE TRATA DE UM ANEXO AO RELATÓRIO DE GESTÃO O RELATÓRIO SOBRE O GOVERNO DA SOCIEDADE DEVE SER LIDO COMO COMPLEMENTO E EM CONJUGAÇÃO COM ESSE DOCUMENTO, PARA O QUAL CONTEM REMISSÕES SEMPRE QUE FOI CONSIDERADO MAIS ADEQUADO DESCREVER O ASSUNTO NO RELATÓRIO DE GESTÃO, EVITANDO DESTA FORMA A DUPLICAÇÃO DE INFORMAÇÃO.

# 1. DECLARAÇÃO DE CUMPRIMENTO

## 1.1. RECOMENDAÇÕES DE 2005 DA CMVM SOBRE GOVERNO DAS SOCIEDADES

Em 31 de Dezembro de 2007, a Sonae cumpria com todas as recomendações da CMVM sobre Governo das Sociedades aplicáveis em 2007, com excepção de:

(i) Recomendação II.2, no que diz respeito às restrições ao voto por correspondência, uma vez que os estatutos da Sonae apenas permitem aos Accionistas o voto por correspondência em relação a alterações aos Estatutos e à eleição dos Órgãos Sociais. A Sonae acredita que as disposições legais sobre o voto por correspondência podem contrariar a expressão da vontade própria do Accionista e, em alguns casos, podem prejudicar os interesses societários quando deliberações exigem votação urgente.

(ii) Recomendação IV.8, no que diz respeito à remuneração individual do Conselho de Administração, uma vez que a Sonae apenas divulga a remuneração do Presidente do Conselho de Administração numa base individual, bem como a remuneração total dos Administradores Executivos e dos Administradores Não-Executivos. A Sonae concorda que a remuneração do seu Conselho de Administração deveria ser divulgada de uma forma transparente, permitindo compreender de forma clara os valores envolvidos e a sua distribuição. Contudo, a Sonae considera que a divulgação da remuneração individual do Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva, em conjunto com a média separada dos restantes Directores Não-Executivos e Executivos é suficiente para avaliar cada um dos restantes quatro componentes essenciais da remuneração do seu Conselho. A divulgação dos valores individuais de cada um dos membros do Conselho de Administração não é pratica generalizada em Portugal (menos de 7% das empresas cotadas em bolsa em Portugal o cumpriram em 2006), acreditando a Sonae tratar-se de um benefício marginal suplementar para os accionistas e para a comunidade financeira. A divulgação da Sonae cumpre com as recomendações publicadas pelo Instituto Português de Corporate Governance no seu livro branco.

(iii) Recomendação IV.9, no que diz respeito à independência dos membros da Comissão de Vencimentos, visto que o Presidente do Conselho de Administração da Sonae, Belmiro de Azevedo, foi eleito pelos accionistas da Sonae como membro desta Comissão. O Belmiro de Azevedo integra a Comissão em representação do maior accionista da Sonae, a Efanor, SGPS, SA, sendo membro da Comissão de Vencimentos exclusivamente nessa qualidade e não na de Presidente do Conselho de Administração. Além do mais, e para garantir a independência nas funções, ele não participa em nenhuma discussão ou deliberação onde se verifique um conflito de interesses.

## RECOMENDAÇÕES DE 2005 DA CMVM SOBRE GOVERNO DAS SOCIEDADES

| RECOMENDAÇÕES CMVM | CUMPRIMENTO |
|---|---|
| **I - Divulgação da Informação**<br>1. A sociedade deve assegurar a existência de um permanente contacto com o mercado, respeitando o princípio da igualdade dos accionistas e prevenindo as assimetrias no acesso à informação por parte dos investidores. Para tal deve a sociedade criar um gabinete de apoio ao investidor. | Sim |
| **II - Exercício do Direito de Voto e Representação de Accionistas**<br>2. Não deve ser restringido o exercício activo do direito de voto, quer directamente, nomeadamente por correspondência, quer por representação. Considera-se, para este efeito, como restrição do exercício activo do direito de voto: a) a imposição de uma antecedência do depósito ou bloqueio das acções para a participação em assembleia geral superior a 5 dias úteis; b) qualquer restrição estatutária do voto por correspondência; c) a imposição de um prazo de antecedência superior a 5 dias úteis para a recepção da declaração de voto emitida por correspondência; d) a não existência de boletins de voto à disposição dos accionistas para o exercício do voto por correspondência. | **Não** |
| **III - Regras Societárias**<br>3. A sociedade deve criar um sistema interno de controlo, para a detecção eficaz de riscos ligados à actividade da empresa, em salvaguarda do seu património e em benefício da transparência do seu governo societário. | Sim |
| 4. As medidas que sejam adoptadas para impedir o êxito de ofertas públicas de aquisição devem respeitar os interesses da sociedade e dos seus accionistas. Consideram-se nomeadamente contrárias a estes interesses as cláusulas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente uma erosão no património da sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração, prejudicando dessa forma a livre transmissibilidade das acções e a livre apreciação pelos accionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração. | Sim |
| **IV - Órgão de Administração** | Sim |
| 5. O órgão de administração deve ser composto por uma pluralidade de membros que exerçam uma orientação efectiva em relação à gestão da sociedade e aos seus responsáveis. | |
| 5a. O órgão de administração deve incluir um número suficiente de Administradores Não-Executivos cujo papel é o de acompanhar e avaliar continuamente a gestão da sociedade por parte dos membros executivos. Titulares de outros órgãos sociais podem desempenhar um papel complementar ou, no limite, sucedâneo, se as respectivas competências de fiscalização forem equivalentes e exercidas de facto. | Sim |
| 6. De entre os membros Não-Executivos do órgão de administração deve incluir-se um número suficiente de Membros Independentes. Quando apenas exista um Administrador Não-Executivo este deve ser igualmente independente. Titulares independentes de outros órgãos sociais podem desempenhar um papel complementar ou, no limite, sucedâneo, se as respectivas competências de fiscalização forem equivalentes e exercidas de facto. | Sim |
| 7. O órgão de administração deve criar Comissões de Controlo Internas com atribuição de competências na avaliação da estrutura e governo societários. | Sim |
| 8. A remuneração dos membros do órgão de administração deve ser estruturada por forma a permitir o alinhamento dos interesses daqueles com os interesses da sociedade e deve ser objecto de divulgação anual em termos individuais. | **Não** |
| 8a. Deve ser submetida à apreciação pela Assembleia Geral Anual de accionistas uma declaração sobre política de remunerações dos órgãos sociais. | Sim |
| 9. Os membros da Comissão de Remunerações ou equivalente devem ser independentes relativamente aos membros do órgão de administração. | **Não** |
| 10. Deve ser submetida à Assembleia Geral a proposta relativa à aprovação de Planos de Atribuição de Acções, e/ou de Opções de Aquisição de Acções ou com base nas variações do preço das acções, a membros do órgão de administração e/ou trabalhadores. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correcta do plano. A proposta deve ser acompanhada do regulamento do plano ou, caso o mesmo ainda não tenha sido elaborado, das condições gerais a que o mesmo deverá obedecer. | Sim |
| 10a. A sociedade deve adoptar uma política de comunicação de irregularidades alegadamente ocorridas no seio da sociedade, com os seguintes elementos: indicação dos meios através dos quais as comunicações de práticas irregulares podem ser feitas internamente, incluindo as pessoas com legitimidade para receber comunicações, indicação do tratamento a ser dado às comunicações, incluindo tratamento confidencial, caso assim seja pretendido pelo declarante. As linhas gerais desta política devem ser divulgadas no relatório do Governo das Sociedades. | Sim |

# 1.2. NOVAS RECOMENDAÇÕES DA CMVM SOBRE GOVERNO DAS SOCIEDADES

Em Setembro de 2007, a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários emitiu novas recomendações sobre Governo das Sociedades, as quais deverão ser adoptadas nos relatórios sobre Governo das Sociedades de 2008 (com aplicação a partir de 01 de Janeiro de 2008).

## RECOMENDAÇÕES DE 2007 DA CMVM SOBRE GOVERNO DAS SOCIEDADES

| NOVAS RECOMENDAÇÕES DA CMVM | SONAE CUMPRIMENTO DAS RECOM. A 31.12.2007 |
|---|---|
| **I - 1. ASSEMBLEIA GERAL**<br>**I.1 MESA DA ASSEMBLEIA GERAL**<br>I.1.1 O Presidente da mesa da Assembleia Geral deve dispor de recursos humanos e logísticos de apoio que sejam adequados às suas necessidades, considerada a situação económica da sociedade. | Sim |
| I.1.2 A remuneração do Presidente da mesa da Assembleia Geral deve ser divulgada no relatório anual sobre o Governo da Sociedade. | Sim |
| **II.2. PARTICIPAÇÃO NA ASSEMBLEIA**<br>I.2.1 A antecedência do depósito ou bloqueio das acções para a participação em Assembleia Geral imposta pelos estatutos não deve ser superior a 5 dias úteis. | Sim |
| I.2.2 Em caso de suspensão da reunião da Assembleia Geral, a sociedade não deve obrigar ao bloqueio durante todo o período até que a sessão seja retomada, devendo bastar-se com a antecedência ordinária exigida na primeira sessão. | Sim |
| **I.3 VOTO E EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO**<br>I.3.1 As sociedades não devem prever qualquer restrição estatutária do voto por correspondência. | **Não** (ver explicações infra relativas à actual recomendação II-2) |
| I.3.2 O prazo estatutário de antecedência para a recepção da declaração de voto emitida por correspondência não deve ser superior a 3 dias úteis. | Sim |
| I.3.3 As sociedades devem prever, nos seus estatutos, que corresponda um voto a cada acção. | Sim |
| **I.4 QUÓRUM E DELIBERAÇÕES**<br>I.4.1 As sociedades não devem fixar um quórum constitutivo ou deliberativo superior ao previsto por lei. | **Não** (A Sonae actualmente não cumpre, mas está a analisar as vantagens e desvantagens de reduzir o quórum. A empresa não concorda que um quórum mínimo seja aconselhável) |
| **I.5 1.5. ACTAS E INFORMAÇÃO SOBRE DELIBERAÇÕES ADOPTADAS**<br>I.5.1 As actas das reuniões da assembleia geral devem ser disponibilizadas aos accionistas no sítio Internet da sociedade no prazo de 5 dias, ainda que não constituam informação privilegiada, nos termos legais, e deve ser mantido neste sítio um acervo histórico das listas de presença, das ordens de trabalhos e das deliberações tomadas relativas às reuniões realizadas, pelo menos, nos 3 anos antecedentes. | **Não** (A Sonae actualmente não cumpre, mas está a analisar as vantagens e desvantagens da sua implementação) |
| **I.6 1.6. MEDIDAS RELATIVAS AO CONTROLO DAS SOCIEDADES**<br>I.6.1 As medidas que sejam adoptadas com vista a impedir o êxito de ofertas públicas de aquisição devem respeitar os interesses da sociedade e dos seus accionistas. | Sim |
| I.6.2 Os estatutos das sociedades que, respeitando o princípio da alínea anterior, prevejam a limitação do número de votos que podem ser emtidos ou exercidos por um único accionista, de forma individual ou em concertação com outros accionistas, devem prever igualmente que seja consignado que, pelo menos de cinco em cinco anos será sujeita a deliberação pela Assembleia Geral a manutenção ou não dessa disposição estatutária – sem requisitos de quórum agravado relativamente ao legal - e que nessa deliberação se contam todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione. | Sim |
| I.6.3.1.6.3. Não devem ser adoptadas medidas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente uma erosão grave no património da sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração, prejudicando dessa forma a livre transmissibilidade das acções e a livre apreciação pelos accionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração. | Sim |
| **II. ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO**<br>**II.1. TEMAS GERAIS**<br>**II.1.1. ESTRUTURA E COMPETÊNCIA**<br>II.1.1.1 O órgão de administração deve avaliar no seu relatório de governo o modelo adoptado, identificando eventuais constrangimentos ao seu funcionamento e propondo medidas de actuação que, no seu juízo, sejam idóneas para os superar. | Sim |

| NOVAS RECOMENDAÇÕES DA CMVM | SONAE CUMPRIMENTO DAS RECOM. A 31.12.2007 |
|---|---|
| II.1.1.2 As sociedades devem criar sistemas internos de controlo, para a detecção eficaz de riscos ligados à actividade da empresa, em salvaguarda do seu património e em benefício da transparência do seu Governo Societário. | Sim |
| II.1.1.3 Os órgãos de administração e fiscalização devem ter regulamentos de funcionamento os quais devem ser divulgados no sítio na Internet da sociedade. | Sim |
| **II.1.2 INCOMPATIBILIDADES E INDEPENDÊNCIA**<br>II.1.2.1 O conselho de administração deve incluir um número de membros não executivos que garanta efectiva capacidade de supervisão, fiscalização e avaliação da actividade dos membros executivos. | Sim |
| II.1.2.2 De entre os administradores não executivos deve contar-se um número adequado de administradores independentes, tendo em conta a dimensão da sociedade e a sua estrutura accionista, que não pode em caso algum ser inferior a um quarto do número total de administradores. | Sim |
| **II.1.3 ELEGIBILIDADE E NOMEAÇÃO**<br>II.1.3.1 Consoante o modelo aplicável, o Presidente do Conselho Fiscal, da comissão de auditoria ou da comissão para as matérias financeiras deve ser independente e possuir as competências adequadas ao exercício das respectivas funções. | Sim |
| **II.1.4 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES**<br>II.1.4.1 A Sociedade deve adoptar uma política de comunicação de irregularidades alegadamente ocorridas no seu seio, com os seguintes elementos: i) indicação dos meios através dos quais as comunicações de práticas irregulares podem ser feitas internamente, incluindo as pessoas com legitimidade para receber comunicações; ii) indicação do tratamento a ser dado às comunicações, incluindo tratamento confidencial, caso assim seja pretendido pelo declarante. | Sim |
| II.1.4.2 As linhas gerais desta política devem ser divulgadas no relatório sobre o governo das sociedades. | Sim |
| **II.1.5 REMUNERAÇÃO**<br>II.1.5.1 A remuneração dos membros do órgão de administração deve ser estruturada de forma a permitir o alinhamento dos interesses daqueles com os interesses da sociedade. Neste contexto: i) a remuneração dos administradores que exerçam funções executivas deve integrar uma componente baseada no desempenho, devendo tomar por isso em consideração a avaliação de desempenho realizada periodicamente pelo órgão ou comissão competentes; ii) a componente variável deve ser consistente com a maximização do desempenho de longo prazo da empresa e dependente da sustentabilidade das variáveis de desempenho adoptadas; iii) quando tal não resulte directamente de imposição legal, a remuneração dos membros não executivos do órgão de administração deve ser exclusivamente constituída por uma quantia fixa. | Sim |
| II.1.5.2 A comissão de remunerações e o órgão de administração devem submeter à apreciação pela Assembleia Geral anual de accionistas de uma declaração sobre a política de remunerações, respectivamente, dos órgãos de administração e fiscalização e dos demais dirigentes na acepção do n.º 3 do artigo 248º B do Código dos Valores Mobiliários. Neste contexto, devem, nomeadamente, ser explicitados aos accionistas os critérios e os principais parâmetros propostos para a avaliação do desempenho para determinação da componente variável, quer se trate de prémios em acções, opções de aquisição de acções, bónus anuais ou de outras componentes. | Sim |
| II.1.5.3 Pelo menos um representante da comissão de remunerações deve estar presente nas Assembleias Gerais anuais de accionistas. | Sim |
| II.1.5.4 Deve ser submetida à Assembleia Geral a proposta relativa à aprovação de planos de atribuição de acções, e/ou de opções de aquisição de acções ou com base nas variações do preço das acções, a membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes, na acepção do n.º 3 do artigo 248º B do Código dos Valores Mobiliários. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correcta do plano. A proposta deve ser acompanhada do regulamento do plano ou, caso o mesmo ainda não tenha sido elaborado, das condições gerais a que o mesmo deverá obedecer. Da mesma forma devem ser aprovadas em assembleia geral as principais características do sistema de benefícios de reforma de que beneficiem os membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes, na acepção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários. | Sim |
| II.1.5.5 A remuneração dos membros dos órgãos de administração e fiscalização deve ser objecto de divulgação anual em termos individuais, distinguindo-se, sempre que for caso disso, as diferentes componentes recebidas em termos de remuneração fixa e de remuneração variável, bem como a remuneração recebida em outras empresas do grupo ou em empresas controladas por accionistas titulares de participações qualificadas. | **Não** (ver explicações infra relativas à actual recomendação IV-8) |
| **II.2. CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**<br>II.2.1 Dentro dos limites estabelecidos por lei para cada estrutura de administração e fiscalização, e salvo por força da reduzida dimensão da sociedade, o conselho de administração deve delegar a administração quotidiana da sociedade, devendo as competências delegadas ser identificadas no relatório anual sobre o Governo da Sociedade. | Sim |
| II.2.2 O conselho de administração deve assegurar que a sociedade actua de forma consentânea com os seus objectivos, não devendo delegar a sua competência, designadamente, no que respeita a: i) definir a estratégia e as políticas gerais da sociedade; ii) definir a estrutura empresarial do grupo; iii) decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais. | Sim |

## RECOMENDAÇÕES DE 2007 DA CMVM SOBRE GOVERNO DAS SOCIEDADES

| | |
|---|---|
| II.2.3 Caso o presidente do conselho de administração exerça funções executivas, o conselho de administração deve encontrar mecanismos eficientes de coordenação dos trabalhos dos membros não executivos, que designadamente assegurem que estes possam decidir de forma independente e informada, e deve proceder-se à devida explicitação desses mecanismos aos accionistas no âmbito do relatório sobre o Governo da Sociedade. | Sim |
| II.2.4 O relatório anual de gestão deve incluir uma descrição sobre a actividade desenvolvida pelos administradores não executivos referindo, nomeadamente, eventuais constrangimentos deparados. | Sim |
| II.2.5. O órgão de administração deve promover uma rotação do membro com o pelouro financeiro, pelo menos no fim de cada dois mandatos. | N/A |
| **II.3 ADMINISTRADOR DELEGADO, COMISSÃO EXECUTIVA E CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO EXECUTIVO** | |
| II.3.1 Os administradores que exerçam funções executivas, quando solicitados por outros membros dos órgãos sociais, devem prestar, em tempo útil e de forma adequada ao pedido, as informações por aqueles requeridas. | Sim |
| II.3.2 O presidente da comissão executiva deve remeter, respectivamente, ao presidente do conselho de administração e, conforme aplicável, ao presidente da conselho fiscal ou da comissão de auditoria, as convocatórias e as actas das respectivas reuniões. | Yes |
| II.3.3 O presidente do conselho de administração executivo deve remeter ao presidente do conselho geral e de supervisão e ao presidente da comissão para as matérias financeiras, as convocatórias e as actas das respectivas reuniões. | Sim |
| **II.4. CONSELHO GERAL E DE SUPERVISÃO, COMISSÃO PARA AS MATÉRIAS FINANCEIRAS, COMISSÃO DE AUDITORIA E CONSELHO FISCAL**<br>II.4.1 O conselho geral e de supervisão, além do cumprimento das competências de fiscalização que lhes estão cometidas, deve desempenhar um papel de aconselhamento, acompanhamento e avaliação contínua da gestão da sociedade por parte do conselho de administração executivo. Entre as matérias sobre as quais o conselho geral e de supervisão deve pronunciar-se incluem-se: i) o definir a estratégia e as políticas gerais da sociedade; ii) a estrutura empresarial do grupo; e iii) decisões que devem ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais. | N/A |
| II.4.2 Os relatórios anuais sobre a actividade desenvolvida pelo conselho geral e de supervisão, a comissão para as matérias financeiras, a comissão de auditoria e o conselho fiscal devem ser objecto de divulgação no sítio da Internet da sociedade, em conjunto com os documentos de prestação de contas. | Sim |
| II.4.3 Os relatórios anuais sobre a actividade desenvolvida pelo conselho geral e de supervisão, a comissão para as matérias financeiras, a comissão de auditoria e o conselho fiscal devem incluir a descrição sobre a actividade de fiscalização desenvolvida referindo, nomeadamente, eventuais constrangimentos deparados. | Sim |
| II.4.4 A comissão para as matérias financeiras, a comissão de auditoria e o conselho fiscal, consoante o modelo aplicável, devem representar a sociedade, para todos os efeitos, junto do auditor externo, competindo-lhe, designadamente, propor o prestador destes serviços, a respectiva remuneração, zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços, bem assim como ser o interlocutor da empresa e o primeiro destinatário dos respectivos relatórios. | Sim |
| II.4.5 A comissão para as matérias financeiras, comissão de auditoria e o conselho fiscal, consoante o modelo aplicável, devem anualmente avaliar o auditor externo e propor à assembleia geral a sua destituição sempre que se verifique justa causa para o efeito. | Sim |
| **II.5. COMISSÕES ESPECIALIZADAS**<br>II.5.1 Salvo por força da reduzida dimensão da sociedade, o conselho de administração e o conselho geral e de supervisão, consoante o modelo adoptado, devem criar as comissões que se mostrem necessárias para: i) assegurar uma competente e independente avaliação do desempenho dos administradores executivos e para a avaliação do seu próprio desempenho global, bem assim como das diversas comissões existentes; ii) reflectir sobre o sistema de governo adoptado, verificar a sua eficácia e propor aos órgãos competentes as medidas a executar tendo em vista a sua melhoria. | Sim |
| II.5.2 Os membros da comissão de remunerações ou equivalente devem ser independentes relativamente aos membros do órgão de administração. | **Não** (ver explicações infra relativas à actual recomendação IV-9) |
| II.5.3 Todas as comissões devem elaborar actas das reuniões que realizem. | Sim |
| **III. 3. INFORMAÇÃO E AUDITORIA** | |
| **III.1 DEVERES GERAIS DE INFORMAÇÃO** | |
| III.1.2 As sociedades devem assegurar a existência de um permanente contacto com o mercado, respeitando o princípio da igualdade dos accionistas e prevenindo as assimetrias no acesso à informação por parte dos investidores. Para tal deve a sociedade manter um gabinete de apoio ao investidor. | Sim |
| III.1.3 Determinada informação deve estar disponível no sítio da Internet da sociedade e deve ser divulgada em inglês. | Sim |

# 2. DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO

## 2.1. ÁREAS SOB A SUPERVISÃO DOS MEMBROS DA COMISSÃO EXECUTIVA

A COMISSÃO EXECUTIVA É NOMEADA DE ENTRE OS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E, SOB DELEGAÇÃO DE PODERES DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO, GERE AS OPERAÇÕES CORRENTES E DECIDE SOBRE OS ASSUNTOS QUE DIGAM RESPEITO À DIRECÇÃO.

A Comissão Executiva é actualmente composta por 4 administradores que associam à capacidade de gestão o conhecimento dos assuntos operacionais de cada uma das *sub-holdings* da Sonae, sendo todos eles dotados de sólida experiência e competências adquiridas dentro do grupo Sonae ao abrigo das suas funções anteriores. A equipa reúne uma vez por mês e, sempre que o Presidente da Comissão Executiva ou a maioria dos seus membros convoca uma reunião.

### EQUIPA DE GESTÃO E RESPECTIVOS PELOUROS

| CEO | Centros comerciais | Retalho | Telecomunicações |
|---|---|---|---|
| **Paulo Azevedo** | **Álvaro Portela** | **Nuno Jordão** | **Ângelo Paupério** |
| CEO Sonae SGPS | CEO Sonae Sierra | CEO Sonae Distribuição | CEO Sonaecom |

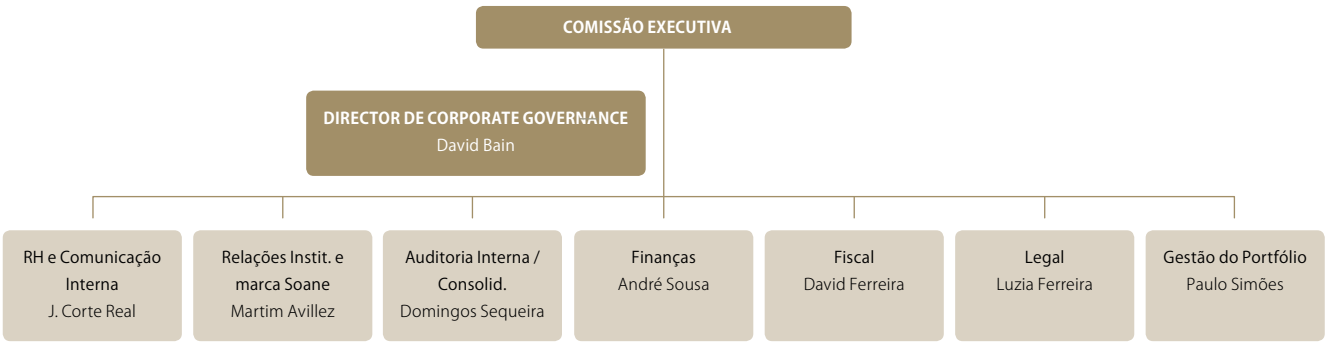
A Sonae possui igualmente várias direcções funcionais, responsáveis pelo apoio e aconselhamento à Comissão Executiva, ao Conselho de Administração e a todas as empresas do Grupo, tal como é mencionado de seguida no ponto 2.2 sobre o Governo da Sociedade.

## 2.2. ORGANIZAÇÃO DO CENTRO CORPORATIVO

A actual estrutura organizacional do centro corporativo da Sonae foi planeada para adaptar o seu funcionamento e competências de modo a complementar adequadamente os seus diversos negócios e, assim, criar valor. Adicionalmente, tem também como objectivo potenciar a eficiência do Grupo através da partilha de competências relevantes, *know how*, recursos e funções entre as *sub-holdings*. A sua proposta de valor apoia-se nas seguintes actividades:

(i) colaboração com as *sub-holdings* na definição da sua estratégia e respectivos objectivos;
(ii) alocação de capital entre negócios e novas oportunidades de negócio;
(iii) potenciação da dimensão global e do conjunto de competências do Grupo;
(iv) gestão de recursos humanos de topo;
(v) gestão dos valores e da marca institucional Sonae;
(vi) gestão proactiva de relações institucionais, influenciando a envolvente negocial do Grupo. A *holding* é igualmente responsável pela prestação de serviços às suas diversas *sub-holdings*, as quais se encontram centralizadas por razões de eficiência e eficácia, nomeadamente Fiscal e Finanças. Existem ainda outras tarefas afectas directamente à *holding*, entre as quais o cumprimento de obrigações legais, financeiras e fiscais, e o cumprimento das exigências do mercado de capitais, bem como o processo de decisão enquanto accionista nas *sub-holdings* do Grupo Sonae e em várias empresas instrumentais.

## CENTRO CORPORATIVO – ORGANIZAÇÃO E FUNÇÕES




## Director de *Corporate Governance*

Uma descrição das funções e atribuições do Director de *Corporate Governance* pode ser encontrada no capítulo 5.1 do relatório sobre o Governo da Sociedade.

## Director de Recursos humanos e de comunicação interna

**Principais responsabilidades:**

(i) Gestão dos recursos humanos de topo da Sonae: Presidente do Grupo Consultivo de Recursos Humanos; apoio às funções de gestão dos recursos humanos de topo da Comissão Executiva;
(ii) Promoção interna dos valores e cultura do Grupo;
(iii) Apoio à função de Comunicação Externa na gestão da imagem do grupo como empregador importante;
(iv) Apoio ao departamento de Relações Institucionais e Legais na gestão da legislação laboral e dos assuntos respeitantes às boas práticas em recursos humanos;
(v) Gestão da direcção de recursos humanos do centro corporativo.

## Director de Relações Institucionais e Marca Sonae

**Principais responsabilidades:**

(i) Definição e implementação da estratégia de marketing corporativo;
(ii) Gestão da imagem institucional da Sonae e da sua Comissão Executiva; gestão proactiva da relação com os Media;
(iii) Gestão da imagem e reputação da Sonae em coordenação directa com a área de Gestão de Risco;
(iv) Apoio proactivo à gestão da relação da Sonae com o Governo, entidades públicas, ONGS e líderes de opinião;
(v) Representação da Sonae em Associações, Fóruns e eventos (nacionais e internacionais) e gestão dos pedidos de informação daquelas instituições;
(vi) Coordenação de mensagens e linhas de comunicação com a direcção de Comunicação Exterior, e com os departamentos de Relações Públicas, em todos os contactos com os Media.

## Director de Auditoria Interna, Gestão de Risco, Consolidação de Contas e Serviços Administrativos

**Principais responsabilidades:**

(i) Direcção do processo de gestão de risco do portfolio de negócios e das actividades do centro corporativo;
(ii) Direcção das auditorias internas do centro corporativo;
(iii) Apoio operacional à Comissão de Auditoria e ao Grupo Consultivo de Gestão de Risco;
(iv) Gestão da relação com os auditores externos;
(v) Direcção da elaboração das contas consolidadas e individuais da Sonae;
(vi) Supervisão dos processos de controlo administrativo do centro corporativo e da prestação dos serviços administrativos subcontratados à Sonae Distribuição.

## Director Financeiro

**Principais responsabilidades:**

(i) Condução de todas as operações de financiamento do Grupo Sonae (com excepção da Sonae Sierra) em coordenação com os CFO's das unidades de negócio; apoio às *sub-holdings* na execução de transacções negociais;

(ii) Apoio à área de planeamento corporativo na determinação do capital empregue em cada área de negócio; apoio à área de *Corporate Development* e de Fusões e Aquisições;

(iii) Gestão de tesouraria da Sonae;

(iv) Gestão do risco financeiro do Grupo Sonae.

## Director do Departamento Fiscal

**Principais responsabilidades:**

(i) Desenvolvimento das competências fiscais das *sub-holdings*; partilha de competências entre as *sub-holdings*;

(ii) Colaboração na definição da estratégia e dos objectivos: Apoio à internacionalização das *sub-holdings*;

(iii) Apoio à actividade de Fusões e Aquisições em matéria fiscal;

(iv) Relações Institucionais: gestão proactiva das matérias fiscais do Grupo;

(v) Optimização da eficiência fiscal do Grupo.

## Director de Serviços Jurídicos

**Principais responsabilidades:**

(i) Apoio jurídico à área de financiamento em todos os contratos assinados com instituições financeiras;

(ii) Gestão da relação com a Euronext Lisboa, com a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e com os accionistas, a respeito de assuntos legais;

(iii) Gestão proactiva do quadro legislativo do Grupo.

## Director de Portfólio

**Principais responsabilidades:**

(i) Coordenação da área de planeamento interno e de reporte;

(ii) Apoio às decisões respeitantes à alocação de capital a negócios em curso e a novas oportunidades de negócio: responsável pela análise do capital investido, retorno do capital investido e retorno esperado; apoio ao desenvolvimento da estratégia de negócio; responsável pelas oportunidades de Fusões e Aquisições e por novas oportunidades de negócio;

(iii) Potenciação da dimensão global do Grupo e do seu conjunto de competências;

(iv) Coordenação da área de Relações com o Investidor e representação da administração em reuniões com os analistas e investidores;

(v) Apoio à coordenação das actividades do Centro Corporativo.

# 2.3. COMISSÕES INTERNAS

## Comissão de Auditoria

A Comissão de Auditoria foi criada em 2000 para assistir a Comissão Executiva na definição de políticas, acompanhando e coordenando as actividades de Gestão de Risco, Auditoria Interna e Externa, e na revisão dos processos e sistemas de controlo interno. Esta comissão é também um veículo de partilha de conhecimentos e experiências das respectivas funções. Em apoio a esta Comissão está o Grupo Consultivo de Gestão de Risco, acompanhando de forma regular a actividade de todas as *sub-holdings* para assegurar a consistência entre os objectivos estabelecidos e a sua implementação.

A Comissão de Auditoria, que reúne trimestralmente, é presidida por Paulo Azevedo (Presidente Comissão Executiva da Sonae), e é composta pelos responsáveis pela Auditoria Interna e Gestão de Risco e pelo Planeamento e Controlo da Gestão do Grupo, pelos CFO's das unidades de negócio e respectivos responsáveis de Auditoria Interna.

O Grupo Consultivo de Gestão de Risco, que reúne trimestralmente, é presidido por Ângelo Paupério (Administrador da Sonae), e é composto pelo responsável pelo Director de Portfólio, pelos membros do Conselho de Administração das unidades de negócio com o pelouro da função, pelos Directores de Gestão de Risco responsáveis pela função na *holding* e em cada uma das *sub-holdings*, e pelo responsável da Gestão de Seguros do Grupo.

## Comissão de Finanças

A comissão de Finanças é presidida por Paulo Azevedo (Presidente da Comissão Executiva da Sonae) e é composta por cada um dos CFO's das *sub-holdings*, pelos administradores responsáveis pela área de *corporate finance* em cada uma das *sub-holdings* e pelos directores funcionais da Sonae considerados relevantes para os assuntos em agenda. A Comissão reúne mensalmente para analisar e coordenar as politicas de gestão dos riscos financeiros, as relações com a banca e outros assuntos relativos à área de *corporate finance*.

## Outras Comissões

A composição e atribuições das Comissões nomeadas pelo Conselho de Administração, entre as quais a Comissão de Remuneração, encontram-se descritas no ponto 5.1. do relatório sobre o Governo da Sociedade.

# 2.4. CONTROLO DE RISCOS

## Objectivos da Gestão de Risco

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, SENDO UMA RESPONSABILIDADE DE TODOS OS COLABORADORES DO GRUPO, NOS DIFERENTES NÍVEIS DA ORGANIZAÇÃO.

A gestão de risco é desenvolvida tendo como objectivo a criação de valor, através da gestão e controlo das incertezas e ameaças que podem afectar os objectivos de negócio e as empresas do Grupo, numa perspectiva de continuidade dos negócios. A par da Gestão Ambiental e da Responsabilidade Social, a Gestão do Risco é uma das componentes do desenvolvimento sustentável das empresas, uma vez que contribui para um desenvolvimento continuado dos negócios, através de um maior conhecimento e de uma gestão mais efectiva dos riscos que podem afectar as organizações.

## Os processos de Gestão de Risco

Como abordagem estruturada e disciplinada que alinha estratégia, processos, pessoas, tecnologias e conhecimento, a gestão de risco está integrada em todo o processo de planeamento do Grupo. O seu objectivo é identificar, avaliar e gerir as incertezas e ameaças que os negócios do Grupo Sonae enfrentam na prossecução dos seus objectivos de criação de valor.

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

(i) No âmbito do planeamento estratégico, são identificados e avaliados os riscos do portfolio dos negócios existentes, bem como do desenvolvimento de novos negócios e dos projectos mais relevantes, e definidas as estratégias de gestão desses riscos;

(ii) No plano operacional, são identificados e avaliados os riscos de gestão dos objectivos de negócio e planeadas acções de gestão desses riscos, que são incluídas e monitorizadas no âmbito dos planos das unidades de negócio e das unidades funcionais.

(iii) Nos riscos de natureza mais horizontal, nomeadamente em grandes projectos de mudança da organização e planos de contingência e de recuperação dos negócios, são desenvolvidos programas estruturados de gestão de risco com a participação dos responsáveis das unidades e funções envolvidas.

(iv) No que diz respeito aos riscos de segurança dos activos tangíveis e das pessoas (riscos "técnico-operacionais"), são realizadas auditorias às unidades principais e implementadas acções preventivas e correctivas dos riscos identificados. Regularmente, é reavaliada a cobertura financeira dos riscos seguráveis.

(v) A gestão dos riscos financeiros é efectuada e monitorizada no âmbito das funções financeiras da *holding* e *sub-holdings*, cuja actividade é reportada, coordenada e acompanhada em sede da Comissão de Finanças do Grupo e da Comissão de Auditoria e Finanças do Conselho de Administração.

O processo de gestão de risco é apoiado por uma metodologia uniforme e sistemática, tendo por base o padrão internacional[14], e compreende nomeadamente o seguinte:

(i) Identificação e sistematização dos riscos que afectam a organização ("linguagem comum"); definição e agrupamento dos riscos (dicionário e matriz de riscos);
(ii) Avaliação e atribuição de grau de criticidade e prioridade aos riscos em função do impacto nos objectivos dos negócios e probabilidade de ocorrência;
(iii) Identificação das causas dos riscos mais importantes;
(iv) Avaliação das estratégias (opções) de gestão de risco;
(v) Desenvolvimento de um plano de acção de gestão de risco e sua integração nos processos de planeamento e de gestão das unidades e das funções das empresas do grupo Sonae;
(vi) Monitorização e reporte do progresso de implementação do plano de acções.

## A Organização da Gestão de Risco

A actividade de gestão de risco é apoiada e suportada pelas funções de Auditoria Interna e Gestão de Risco, tanto ao nível da *holding* como das *sub-holdings*, através de equipas especializadas que reportam directamente aos respectivos Conselhos de Administração.

A função de Auditoria Interna e Gestão de Risco tem por missão ajudar as empresas a atingir os seus objectivos através de uma abordagem sistemática e estruturada de desenvolvimento e avaliação da eficácia da gestão e controlo dos riscos dos processos e dos sistemas de informação, entre os quais:

(i) A função de Auditoria Interna identifica e avalia a eficácia e eficiência da gestão e controlo dos riscos dos processos de negócio e dos sistemas de informação, bem como dos riscos de não conformidade com a legislação, contratos, politicas e procedimentos das empresas. O plano anual de Auditoria Interna compreende as auditorias aos processos críticos de negócio, auditorias de conformidade, auditorias financeiras e auditorias de sistemas de informação;
(ii) A função de Gestão de Risco promove, coordena, facilita e apoia o desenvolvimento dos processos de gestão de risco.

A função de Planeamento 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 actividade de Auditoria Externa.

No final de Dezembro de 2007, as funções de Auditoria Interna e Gestão de Risco tinham 39 colaboradores a tempo inteiro, desenvolvendo o seu trabalho em todos os países onde o Grupo Sonae se encontra presente.

Conforme referido no capítulo 5.1 do relatório sobre o Governo da Sociedade, o Conselho de Administração nomeou uma Comissão de Auditoria e Finanças, composta por quatro Administradores Não-Executivos e Independentes, para monitorizar as actividades de Auditoria Interna e Gestão de Risco. O Conselho de Administração é ainda assistido por uma Comissão de Auditoria com respeito a estas actividades, em conformidade com o capítulo 2.3 do relatório sobre o Governo da Sociedade.

## Formação e desenvolvimento em Gestão de Risco e Auditoria Interna

No que respeita ao desenvolvimento das funções de gestão de risco e auditoria interna, em 2007 a Sonae continuou a patrocinar alguns colaboradores que voluntariamente se candidataram à certificação internacional em programas promovidos pelo IIA (*The Institute of Internal Auditors*) - o *Certified Internal Auditor* (CIA) e o *Certification in Control Self Assessment* (CCSA) - e outras certificações em auditoria, entre os quais o *Certified Information System Auditor* (CISA), o *Certified Information System Security Professional* (CISSP) e o BS ISO/IEC 27001: 2005 *Information Security Management* (CISM), *Associated Business Continuity* ( ABCP) e *Project Management* (PMI).

Existem vinte e dois membros das equipas de Auditoria Interna e Gestão de Risco do Grupo que possuem certificac¸ões, seis dos quais acreditados como CIA, sete como CCSA, quatro como CISA, dois como CISM e um como CISSP, ABCP e PMI. A Sonae é uma das organizações com maior número de colaboradores certificados em auditoria interna e gestão de risco em Portugal. Em 2008, o Grupo continuará a patrocinar este importante programa de formação, desenvolvimento e certificação internacional dos seus colaboradores de auditoria interna e gestão de risco, de acordo com as melhores práticas internacionais.

**14** Enterprise Risk Management – Integrated Framework do COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

## Acções implementadas em 2007

De acordo com as metodologias definidas e implementadas em exercícios anteriores, os processos de gestão de risco foram integrados com os processos de planeamento e controlo de gestão dos negócios, desde a fase de reflexão estratégica até à fase de planeamento operativo, tendo as acções de gestão de risco sido incluídas nos planos de actividade das unidades de negócio e das unidades funcionais, e monitorizadas ao longo do exercício.

### Riscos dos activos tangíveis

Foram conduzidas auditorias de prevenção e segurança em diferentes locais das unidades de negócio. Nas principais unidades, efectuaram-se testes e simulacros aos planos e sistemas de prevenção e de emergência, em alguns casos com a presença das autoridades e serviços de segurança pública. Deu-se ainda continuidade ao desenvolvimento e implementação dos padrões de segurança e dos respectivos processos de monitorização e auto-avaliação (*Control Risk Self Assessment*). No que respeita aos riscos de terrorismo, foram lançados programas de prevenção e emergência, bem como patrocinadas sessões especiais de formação a responsáveis pela segurança e a colaboradores.

### Riscos de segurança das pessoas

No que se refere aos riscos de segurança das pessoas (colaboradores, pessoas subcontratadas, clientes e visitantes), deu-se continuidade ao projecto PERSONÆ, da Sonae Sierra, e a projectos e funções de gestão de Saúde e Segurança de outras *sub-holdings* tendo em vista o desenvolvimento integrado de acções e atitudes de segurança, com um enfoque especial na mudança de comportamentos.

No que respeita ao projecto PERSONÆ, depois da fase de preparação e diagnóstico realizada em 2003, deu-se início à fase de implementação de um projecto na Sonae Sierra em 2004, em parceria com uma empresa de consultoria líder mundial neste tipo de actividade e integrada num grupo reconhecido como um dos mais seguros e socialmente responsáveis do mundo. O programa combina a implementação das melhores práticas de gestão de Saúde, Segurança e Responsabilidade Social com o desenvolvimento das capacidades internas, através da formação e partilha de conhecimentos. Parte essencial da metodologia é a integração de atitudes e comportamentos responsáveis na cultura da empresa. O programa envolve todas as operações a nível internacional e todas as actividades da Sonae Sierra, desde o desenvolvimento de projectos até à gestão dos centros comerciais e de lazer, incluindo a fase de investimento e construção. O projecto tem uma duração de quatro anos e representa um investimento, apenas em consultoria e formação de colaboradores, no valor de 5 milhões de euros. Encontrando-se, de momento, no final da sua segunda fase, o projecto envolveu mais de 70,000 pessoas com o objectivo de zelar pela segurança de mais de quatrocentos milhões de visitantes por ano nos centros comerciais. Os resultados e os principais indicadores do projecto evoluíram de forma muito positiva: de Junho de 2005 a Novembro de 2007, o número total de horas empregues em medidas de prevenção e segurança aumentou de 56 para 933, e o número de não conformidades por hora de observação reduziu em 50%. O projecto PERSONÆ viu-lhe ser atribuído dois prémios internacionais: O prémio Eco no Brasil para Práticas Empresariais de Responsabilidade Social e o *DuPont Safety Award* na categoria de Compromisso Visível da Gestão. A evolução do projecto tem vindo a ser acompanhada pelas outras *sub-holdings* do Grupo, numa perspectiva de sinergias e adaptação do modelo de gestão a outros negócios do Grupo.

No final de 2005 foi assinado pela Sonae a *World Safety Declaration*, um compromisso global de negócios para a segurança no trabalho, sendo a Sonae um dos membros fundadores em conjunto com grandes empresas mundiais.

### Gestão de continuidade das operações

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

Em 2007, um projecto relacionado com riscos comuns aos diferentes negócios foi desenvolvido e continuado. Este projecto foi promovido ao nível do Grupo e das *sub-holdings* com o objectivo de preparar e testar planos de emergência e contingência face à ameaça da gripe pandémica.

Foram desenvolvidas acções para identificar processos críticos e pessoas críticas em cada negócio, avaliar o impacto da gripe pandémica e definir planos de acção, tendo sido estabelecidos contactos com departamentos de saúde do Governo e outras autoridades para partilha de informação e conhecimentos no que respeita a planos

nacionais de contingência e outras acções de cooperação. De forma a apoiar e avaliar protocolos, procedimentos, e outras informações e conhecimentos relevantes, foi contratada consultoria especializada a uma empresa internacional de prestação de cuidados de saúde. Em conformidade com as orientações de organizações de saúde, foi adquirida uma quantidade estratégica de antivírus para uso preventivo, em resposta ao risco de uma eventual escassez.

## Riscos Ambientais

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

## Riscos de "projectos de mudança" e de novos projectos de investimento.

Os riscos dos processos críticos de negócio e dos principais projectos de mudança, nomeadamente novos investimentos e projectos de mudança dos sistemas de informação, foram analisados e monitorados, quer no âmbito da actividade específica de Gestão de Risco quer no âmbito da actividade de Auditoria Interna.

## Riscos técnico-operacionais

No que respeita à transferência dos riscos técnico-operacionais, prosseguiu-se o objectivo de racionalização da transferência financeira deste tipo de riscos, quer pela correcta adequação da estrutura financeira aos valores dos capitais em risco, tendo por base as permanentes mudanças nos negócios abrangidos, quer pela intenção de ganhar ainda mais massa crítica nos tipos de risco abrangidos. Noutra dimensão, esta arquitectura foi melhorada pela optimização das coberturas e retenções, coerentes com cada negócio, assegurando, internamente, uma efectiva gestão de seguros a nível mundial, através da *Brokers Link*, rede mundial de corretagem de seguros do Grupo, e da Sonae Re, a resseguradora cativa do Grupo.

## Riscos de segurança alimentar

Na unidade de Retalho, em sequência de acções de reorganização iniciadas em anos anteriores, salienta-se a implementação e consolidação de um programa de auditorias de segurança alimentar às lojas, entrepostos e centros de fabrico, com destaque para o levantamento e reporte das principais conclusões ao nível da empresa e orientação para a tomada de acções correctivas. Este programa de auditorias teve como objectivo monitorar, de forma sistemática, os riscos de segurança alimentar e o cumprimento das normas legais e do sistema interno de controlo da qualidade dos bens alimentares. Desde o seu lançamento, em 2003, o número médio de observações por auditoria reduziu 58% e, o que é mais importante, a média das observações críticas reduziu 79%.

## Riscos financeiros

O Grupo está exposto a uma diversidade de riscos financeiros relacionados com as suas operações, dos quais se destacam os riscos de taxa de juro, riscos cambiais, riscos de liquidez e riscos de crédito. Tendo em conta a natureza diversificada dos diferentes negócios do Grupo, a exposição a esses riscos pode variar de negócio para negócio, não existindo por parte do Grupo e para todos eles uma política de gestão de risco que os abranja na totalidade, privilegiando-se, em seu lugar, uma politica individualizada e adaptada a cada uma das *sub-holdings*. O Grupo está igualmente exposto aos riscos de flutuação dos mercados de dívida e de capital. Durante 2007, e tendo em vista a minimização de efeitos potencialmente adversos decorrentes da imprevisibilidade dos mercados financeiros, além de politicas de gestão de cada um dos riscos identificados, e da implementação de mecanismos de controlo para os identificar e determinar, as *sub-holdings* da Sonae utilizaram por vezes instrumentos derivados para a cobertura de determinados riscos. A política do grupo relativamente à gestão de riscos financeiros é determinada por cada um dos Conselho de Administração, sendo os riscos identificados e monitorizados em cada um dos Departamentos Financeiro e de Tesouraria das *sub-holdings*. A exposição aos riscos é igualmente monitorizada pela Comissão de Finanças tal como é mencionado no capítulo 2.3 do relatório sobre o Governo da Sociedade, onde uma análise do risco é revista e reportada numa base mensal, e as orientações sobre politicas de gestão de risco são definidas e revistas regularmente. A postura do Grupo relativamente à gestão de riscos financeiros é conservadora e prudente e, quando usa instrumentos derivados para cobertura de determinados riscos relacionados com a actividade normal da empresa, o Grupo, por princípio, não toma posições em derivados de outros instrumentos financeiros que não tenham uma ligação à sua actividade ou com propósitos especulativos. Em 2007, a IFRS 7 *Financial Instruments: Disclosures* foi adoptado pela primeira vez, disponibilizando-se um conjunto de informações novas sobre riscos financeiros, no âmbito das demonstrações financeiras anuais.

# 2.5. EVOLUÇÃO DA COTAÇÃO DAS ACÇÕES

O preço das acções da Sonae e os acontecimentos que tiveram impacto na sua evolução, durante 2007, encontram-se descritos nos capítulos 1.5 e 7.2 do Relatório de Gestão.

# 2.6. POLITICA DE DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS

Após aprovação pelos accionistas em Assembleia Geral Anual, os dividendos distribuídos pela Sonae nos últimos três anos de exercício podem ser resumidos na tabela em baixo.

PROPOSTA DE DIVIDENDO LÍQUIDO

**€ 0,03**
Por Acção

€ 0,03 | 2006

## SONAE SGPS – DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS

| | 2004 [1] | 2005 [1] | 2006 [1] |
|---|---|---|---|
| Dividendo ilíquido por acção (euros) | 0,02 | 0,025 | 0,03 |
| Dividendos distribuídos (milhares de euros) | 37.316 | 46.651 | 55.997 |
| *Dividend yield* (%)[2] | 1,9% | 2,1% | 2,0% |
| *Pay out ratio* (% )[3] | 19,4% | 9,1% | 23,1% |

Tendo em consideração os resultados líquidos do exercício de 2007, o Conselho de Administração proporá em Assembleia Geral Anual de Accionistas, um dividendo ilíquido de 0,03 euros, apesar da redução do portfólio de negócios, com a saída da Sonae Capital do perímetro de consolidação da Sonae em Outubro de 2007. Esta proposta corresponde a um *dividend yield* de 2,4% sobre o preço médio por acção dos 30 dias anteriores à data de aprovação das contas pelo Conselho de Administração, e a um rácio de *pay out* de 24,8% dos resultados líquidos consolidados atribuíveis aos accionistas da Sonae.

Para os anos seguintes, e de acordo com as perspectivas de crescimento e desempenho do Grupo, a Sonae planeia aumentar gradualmente o dividendo por acção a ser distribuído, apesar da cisão da Sonae Capital e do plano crescente de investimento para os anos futuros.

**1** Ano de distribuição do dividendo;
**2** *Dividend yeld* = Dividendos distribuídos/ preço fecho em 31 de Dezembro;
**3** *Pay out ratio* = Dividendos distribuídos/resultados líquido atribuíveis aos accionistas da Sonae.

# 2.7. POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DO GRUPO

A política de remuneração da Sonae tem por objectivo uma avaliação precisa da actividade, desempenho e contribuição de cada indivíduo para o sucesso da organização, e para alinhar os interesses e comportamentos dos Administradores e colaboradores com os dos accionistas.

## Descrição dos componentes

A política de remuneração de todos os Administradores e colaboradores inclui duas componentes:

(i) Remuneração fixa, a qual é atribuída numa base anual, embora paga como Salário Mensal (os salários são pagos 14 vezes por ano em Portugal);
(ii) Prémio de desempenho anual, pago no primeiro trimestre do ano seguinte.

Adicionalmente, uma terceira componente pode ser atribuída aos Administradores e quadros superiores, em Abril do ano seguinte, sob a forma de compensação diferida, ao abrigo do Plano de Prémio de Desempenho Diferido da Sonae. O Prémio de Desempenho Diferido é descrito em detalhe no capítulo 2.6 abaixo.

## Remuneração fixa

A remuneração anual e outros elementos do pacote de compensações são definidos em função do nível de responsabilidade de cada Administradores e colaborador e sujeitos a uma revisão anual. Cada Administrador e colaborador é classificado de acordo com um "Nível de Grupo[15]", usando o modelo internacional de Hay para classificação de funções de trabalho, o que permite facilitar comparações de mercado, bem como promover a equidade interna.

## Prémio de desempenho anual

O prémio de desempenho anual visa recompensar o cumprimento de determinados objectivos anuais previamente fixados, associados a indicadores chave de negócio (*Key Performance Indicators*), quer da Empresa, quer pessoais.

O prémio de desempenho anual é definido como uma percentagem da remuneração base fixa dos Administradores e colaboradores, que varia entre 15% e 70%, de acordo com o seu nível de função. Deste montante, 70% é determinado pelos KPI's de negócio, isto é, indicadores objectivos tais como indicadores económicos e financeiros definidos com base no orçamento, no desempenho das acções da Empresa em bolsa, no desempenho de cada unidade de negócio do Grupo, assim como no desempenho do Grupo em geral. Os restantes 30% são determinados pelos KPI's pessoais, incluindo quer indicadores objectivos quer indicadores subjectivos.

O prémio de desempenho anual atribuído é determinado com base no desempenho e pode atingir um valor entre 0% e 160% do prémio relativamente a KPI's de negócio e entre 0% e 120% do prémio relativamente a KPI's pessoais. Reunindo ambos os componentes, o nível mais elevado aplicável a qualquer indivíduo é entre 0% a 148% do prémio.

**15** Existem 9 níveis de função; gestores com nível de função igual ou inferior a 4 são considerados "Gestores de Topo".

# 2.8. PLANOS DE ATRIBUIÇÃO DE ACÇÕES

## Plano de Prémio de Desempenho Diferido

A Comissão de Vencimentos (ver capítulo 5.1 abaixo) aprovou um regulamento que define as condições de atribuição do Prémio de Desempenho Diferido. Este Prémio é discricionário, baseado na evolução da cotação das acções e contém um período de diferimento de três anos entre a data de atribuição e a data de vencimento. O plano tem como objectivo promover a lealdade dos Administradores e colaboradores e aumentar a percepção da importância do seu desempenho para o sucesso da Sonae, medido pela cotação da acção Sonae em bolsa.

A decisão de atribuição do Prémio de Desempenho Diferido ao abrigo do Plano de Prémio de Desempenho Diferido é tomada pela Comissão de Nomeação e Remunerações e pela Comissão de Vencimentos, em relação aos Administradores, e pela Comissão Executiva, em relação aos restantes participantes. Os valores atribuídos são calculados em percentagem do Prémio de Desempenho Anual atribuído no mesmo ano de referência.

Os Administradores e quadros superiores da Sonae são elegíveis para efeito de participação no Plano de Compensação Diferida, desde que admitidos até 31 de Dezembro do ano anterior. Os Prémios de Desempenho Diferidos são atribuídos em Abril de cada ano em relação ao desempenho do exercício anterior.

O número de acções a atribuir ao abrigo do Plano é determinado pelo quociente entre o valor atribuído do Prémio de Desempenho Diferido e o valor da cotação média da acção no mês anterior à data de atribuição. Os quadros podem optar por adquirir a custo zero, três anos após atribuição, esse número de acções, ou por adquirir ao valor de cotação à data de atribuição, três anos após a atribuição, um número de acções determinado pela aplicação do modelo de *Black-Scholes* ao valor atribuído em euros do Prémio de Desempenho Diferido. Em qualquer dos casos a aquisição poderá efectuar-se entre a data homóloga do terceiro ano após a atribuição e o final desse ano.

A sociedade reserva-se o direito de entregar, em substituição das acções, o valor equivalente em dinheiro. O direito à compensação diferida caduca com a saída do quadro do Grupo Sonae e mantém-se até ao vencimento no caso de reforma; em caso de morte ou invalidez permanente o plano de compensação diferida é valorizado a preços de mercado e entregue aos herdeiros ou ao quadro.

## Acordos de cobertura aplicados aos Planos de Prémio de Desempenho Diferido

Até Novembro de 2007, a Sonae detinha acções próprias e, parte destas estavam reservadas para cobertura do risco resultante da responsabilidade assumida pelo Grupo de atribuição, a custo zero, de acções Sonae SGPS aos gestores de topo, tal como previsto no respectivo plano de Remuneração Variável de Médio Longo Prazo. Com a aquisição de um instrumento financeiro derivado - *Cash Settled Equity Swap* - a uma instituição financeira, relativamente a um total de 132,8 milhões de acções Sonae, correspondendo a 6,64% do seu capital social, o Grupo mantém a sua exposição económica às variações de preço destas acções e continua com a política de reservar parte desta exposição à cobertura do risco resultante da responsabilidade assumida acima descrita.

## Acções atribuíveis nos Planos de Prémio de Desempenho Diferido

Encontram-se descritas na nota 30 do anexo às Demonstrações Financeiras Consolidadas as responsabilidades emergentes dos Planos de Prémio de Desempenho Diferido.

# 2.9. TRANSACÇÕES RELEVANTES COM PARTES RELACIONADAS

A Sociedade não efectuou nenhum negócio ou operação com os membros do Conselho de Administração ou de outro qualquer Órgão Social. As transacções com o Auditor Externo decorreram exclusivamente do exercício da sua função, estando os honorários pagos descritos no capítulo 2.12 do relatório sobre o Governo da Sociedade.

As transacções com sociedades em relação de domínio ou de grupo foram realizadas em condições normais de mercado e fizeram parte da actividade normal da sociedade pelo que não merecem divulgação específica.

# 2.10. GABINETE DE APOIO AO INVESTIDOR

O GABINETE DE APOIO AO INVESTIDOR É RESPONSÁVEL POR GERIR A RELAÇÃO ENTRE A SONAE E A COMUNIDADE FINANCEIRA - ACTUAIS E POTENCIAIS INVESTIDORES, ANALISTAS E AUTORIDADES REGULADORAS DO MERCADO - COM O PROPÓSITO DE MELHORAR O CONHECIMENTO E A COMPREENSÃO DESTES EM RELAÇÃO AO GRUPO, ATRAVÉS DO FORNECIMENTO DE INFORMAÇÃO RELEVANTE, ACTUALIZADA E FIDEDIGNA.

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

O Gabinete de Apoio ao Investidor 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 acções da Sonae. Adicionalmente e quando solicitado, fornece esclarecimentos sobre as actividades do Grupo, respondendo às questões colocadas através de E-mail ou por telefone.

Toda a informação divulgada é disponibilizada na página de internet da Comissão do Mercado dos Valores Mobiliários (**www.cmvm.pt** ) e na página da sociedade na Internet (**www.sonae.pt**). Nesta última poderá ser encontrada, não apenas a informação solicitada tal como

estipulado no artigo 3-A do n.º 7/2001 da CMVM, mas igualmente informação de carácter geral sobre o Grupo, para além de outra informação considerada relevante, entre a qual:

- Comunicados ao mercado com informação privilegiada;
- Apresentações institucionais e outras apresentações do Grupo à comunidade financeira;
- Resultados trimestrais, semestrais e anuais referentes aos últimos dois anos;
- Relatório Ambiental;
- Relatório sobre o Governo da Sociedade;
- A identificação dos responsáveis do Gabinete de Apoio ao Investidor, bem como os seus contactos;
- Descrição da performance do título Sonae na Bolsa de Valores Portuguesa;
- A convocatória da Assembleia Geral Anual;
- As propostas a serem apresentadas na Assembleia Geral Anual;
- O calendário financeiro anual, 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, o Gabinete de Apoio ao Investidor organiza *road shows* nos centros financeiros mais importantes da Europa e Estados Unidos, e participa em diversas conferências. Um grande número de investidores e analistas tem também a oportunidade de falar com os gestores de topo do Grupo, na forma de sessões individuais ou áudio conferências.

Qualquer interessado pode contactar o Gabinete de Apoio ao Investidor através dos seguintes meios:

**Patrícia Mendes Pinheiro**

Gabinete de Apoio ao Investidor

Tel: (+351) 22 010 4794

Fax: (+351) 22 940 4634

E-mail: patricia.mendes@sonae.pt

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

Página de internet: www.sonae.pt

**Luzia Leonor Borges e Gomes Ferreira**

Representante Legal para as Relações com o Mercado de Capitais

Tel: (+351) 22 948 75 22

Fax: (+351) 22 948 77 22

E-mail: investor.relations@sonae.pt

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

A SOCIEDADE CONSIDERA QUE, DESTA FORMA, ASSEGURA UM PERMANENTE CONTACTO COM O MERCADO, RESPEITANDO O PRINCÍPIO DA IGUALDADE DOS ACCIONISTAS E PREVENINDO ASSIMETRIAS NO ACESSO À INFORMAÇÃO POR PARTE DOS INVESTIDORES.

# 2.11. COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES

Nas Sociedades emitentes de valores cotados em Portugal, a Assembleia Geral elege uma Comissão de Vencimentos, com a mesma periodicidade dos restantes Órgãos Sociais. A função e composição da Comissão de Vencimentos são descritas no capítulo 5.1 do relatório sobre o Governo da Sociedade

# 2.12. REMUNERAÇÃO DO AUDITOR EXTERNO

O Auditor Externo da Sonae é a Deloitte que, em 2007 e 2006, facturou ao Grupo, incluíndo *joint ventures*, filiais e associadas, os valores que a seguir se discriminam:

## HONORÁRIOS DO AUDITOR EXTERNO

| MILHÕES DE EUROS | 2006 | | 2007 | |
|---|---|---|---|---|
| Auditoria e revisão legal de contas | 1,54 | 50% | 1,39 | 33% |
| Outros serviços de garantia de fiabilidade | 0,27 | 9% | 1,08 | 26% |
| Consultoria fiscal | 0,45 | 15% | 0,51 | 12% |
| Outros Serviços [1] | 0,80 | 26% | 1,21 | 29% |
| **TOTAL** | **3,06** | **100%** | **4,20** | **100%** |

O detalhe apresentado acima não inclui os serviços facturados a empresas alienadas durante o ano e toma em consideração apenas 9 meses de serviços de auditoria facturados às empresas da Sonae Capital.
Os honorários relativos a serviços de auditoria diminuiram 9,3% face a 2006, essencialmente como resultado da cisão da Sonae Capital e da consequente simplificação do portfólio de empresas detidas pela Sonae SGPS. Os honorários de outros Serviços de Garantia de Fiabilidade aumentaram significativamente no período em análise, reflectindo a aceleração da expansão internacional da Sonae Sierra e os consequentes trabalhos de *due diligence* efectuados às pro-

1 Outros serviços = outros honorários de consultoria.

priedades adquiridas. Em 2007, os honorários relativos a outros serviços incluem serviços de consultoria facturados a diversas empresas do Grupo (18% do total de serviços), serviços de incentivos fiscais (4,3% do total de serviços), serviços de consultoria em recursos humanos (1,7% do total de serviços) e serviços de modelos de contabilidade ambiental (2% do total de serviços). Esta categoria de honorários também aumentou de forma significativa em 2007 pois, dado o seu elevado nível de conhecimento do modo de funcionamento do Grupo e a competitividade das suas propostas em termos de custos, a Deloitte foi seleccionada para suportar o Grupo em dois grandes projectos:

(i) a reorganização da área Administrativa e Financeira da Sonae Distribuição e
(ii) a preparação da implementação do futuro Centro de Serviços Partilhados da Sonae Sierra. Dado que ambos os projectos terminam no início de 2008, os honorários devidos à Deloitte por serviços de consultoria prestados neste ano serão materialmente inferiores aos de 2007.

Os serviços de consultoria fiscal e os outros serviços são prestados por técnicos diferentes dos que estão envolvidos no processo de auditoria, pelo que se considera que a independência do auditor é reforçada. Além do mais, a política de gestão de risco da Sonae acompanha e controla os serviços solicitados aos Auditores Externos e respectiva rede de empresas, de forma a não ser comprometida a sua independência. Os honorários pagos pelo Grupo Sonae, em Portugal, às empresas da rede Deloitte representaram aproximadamente 2% do total da facturação anual da Deloitte, em Portugal.
O sistema de qualidade do Auditor Externo controla e monitoriza os riscos potenciais de perda de independência ou de eventuais conflitos de interesse existentes com a Sonae. Adicionalmente, é obtida uma "Carta de Independência", na qual a Deloitte garante o cumprimento com as orientações internacionais do IFAC (International Federation of Accountants) em matéria de independência do auditor.

# 3. REPRESENTAÇÃO DOS ACCIONISTAS E DIREITO DE VOTO

## 3.1. REGRAS ESTATUTÁRIAS PARA O EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO

### Representação dos accionistas

O DIREITO DE VOTO POR REPRESENTAÇÃO E O MODO COMO ESTE PODE SER EXERCIDO ESTÃO SALVAGUARDADOS PELOS ESTATUTOS DA SOCIEDADE E PELA LEI, NOS TERMOS ESTABELECIDOS NAS RESPECTIVAS CONVOCATÓRIAS DAS ASSEMBLEIAS GERAIS.

Os accionistas que sejam pessoas singulares podem fazer-se representar nas reuniões da Assembleia Geral por qualquer representante, mediante carta dirigida ao Presidente da Mesa que indique o nome, domicílio do representante e data da Assembleia. As pessoas colectivas podem fazer-se representar pela pessoa que para o efeito designarem através de carta cuja autenticidade será apreciada pelo Presidente da Mesa da Assembleia Geral.

A empresa disponibiliza informação adequada que permite aos Accionista representados fornecer instruções de voto aos seus representantes, em particular, através da disponibilização das propostas a serem submetidas à Assembleia Geral e de um modelo da procuração de representação, dentro dos prazos legais estabelecidos, no sítio oficial da Sonae e no sítio da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários Portuguesa.

### Voto por correspondência

Enquanto a sociedade for cotada em bolsa, os accionistas poderão votar por correspondência, exclusivamente no que se refere à alteração dos estatutos da sociedade e à eleição dos órgãos sociais. Só serão considerados os votos por correspondência recebidos na sede da sociedade, via carta registada com aviso de recepção dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral. A declaração de voto deverá ser assinada pelo titular das acções ou pelo seu representante legal, devendo o accionista, se pessoa singular, acompanhar a declaração de cópia autenticada do seu bilhete de identidade, se pessoa colectiva, garantir o reconhecimento da assinatura certificando que esta é de um elemento autorizado e com poderes para o acto. Compete ao presidente da Mesa da Assembleia Geral, ou ao seu substituto, verificar da conformidade das declarações de voto por correspondência, valendo como não emitidos os votos correspondentes às declarações não aceites. Um modelo de boletim de voto está disponível no sítio da empresa para os votos por correspondência.

### Voto electrónico

O direito de voto electrónico está contemplado pelos estatudos da empresa, mas o seu suporte ainda não se encontra disponível.

## 3.2. DATA LIMITE PARA DEPÓSITO OU BLOQUEIO DE TÍTULOS

Os estatutos da empresa apenas permitem a participação na Assembleia Geral aos accionistas que façam prova da sua qualidade com, pelo menos, cinco dias úteis de antecedência da sua realização. Esta prova deverá ser emitida pela instituição financeira responsável pela guarda dos títulos e deve igualmente chegar à Sede Social da Empresa dentro do prazo acima referido.

## 3.3. PRAZO FINAL PARA A ADMISSÃO DE VOTOS POR CORRESPONDÊNCIA

Os boletins de voto por correspondência devem ser recebidos pelo menos três dias antes da Assembleia Geral de Accionistas na Sede Social da Empresa, através de carta registada com aviso de recepção, dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral de Accionistas.

## 3.4. NÚMERO DE ACÇÕES CORRESPONDENTES A UM VOTO

Uma acção corresponde a um voto.

# 4. REGRAS SOCIETÁRIAS

## 4.1. CÓDIGO DE CONDUTA E REGULAMENTOS INTERNOS

OS VALORES E PRINCÍPIOS DA SONAE, DIFUNDIDOS E ENRAIZADOS NA CULTURA DOS SEUS COLABORADORES, ASSENTAM NO RESPEITO ABSOLUTO E NA ADOPÇÃO DE REGRAS DE BOA CONDUTA NA GESTÃO DE CONFLITOS DE INTERESSE E DEVERES DE DILIGÊNCIA E CONFIDENCIALIDADE NAS RELAÇÕES COM TERCEIROS.

Os valores e princípios da Sonae podem ser consultados na página da sociedade na Internet.

Embora estas práticas internas tenham demonstrado ser adequadas para lidar com questões éticas internas, foram consideradas insuficientes para garantir o mesmo grau de aderência nas relações com o mercado e *stakeholders*. Consequentemente foi decidido que deviam de ser redigidos regulamentos internos e formalizadas as regras informais existentes.

### Provedor

TEMPO MÉDIO DE RESPOSTA
13 dias
Provedor Sonae
34 dias | 2006

A Sonae tem sempre disponível, através da sua página na Internet (**www.sonae.pt**), o acesso directo, quer de colaboradores quer do público em geral, ao Provedor da Sonae, o qual reporta directamente ao Presidente do Conselho de Administração. Este meio tem-se demonstrado eficaz para comunicar reclamações, para garantir a independência e a liberdade de opinião e para garantir um tratamento equitativo e justo de todos os temas reportados.

O Provedor do Grupo Sonae recebeu, ao longo de 2007, 1.821 reclamações, a maioria das quais proveniente de clientes (98% do total de reclamações recebidas), em comparação com 1.573 reclamações em 2006. O tempo médio de resposta foi de 13 dias, em comparação com 34 dias em 2006.

### Política de Comunicação de Irregularidades

A Sonae tem uma política e procedimentos para a comunicação de irregularidades internas, para lidar de modo eficiente e justo com alegadas irregularidades que sejam relatadas, incluindo:

(i) A comunicação de qualquer irregularidade que se pense ou saiba ter sido efectuada por qualquer um dos colaboradores da Sonae, deve ser feito através de carta ou e-mail dirigido ao Provedor do Grupo Sonae, contendo uma descrição sumária dos factos. A identidade do divulgador será mantida anónima, se tal for explicitamente solicitado;
(ii) A carta será analisada pelo Provedor, que levará a cabo as medidas que considerar apropriadas, se considerar que existem fundamentos para a irregularidade relatada.
(iii) O Provedor elabora um relatório trimestral com a síntese de todas as comunicações recebidas, dirigido ao Presidente do Conselho de Administração, com conhecimento à Comissão Executiva do Conselho de Administração e ao Conselho Fiscal.

As comunicações de irregularidades dirigidas directamente ao Conselho Fiscal são entregues ao presidente desse órgão.

A política de comunicação de irregularidades da Sonae pode ser consultada na página de Internet da sociedade **www.sonae.pt**.

### Outros regulamentos internos

A SONAE ESTÁ EMPENHADA EM CUMPRIR COM AS MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNO DAS SOCIEDADES. COM ESTE PROPÓSITO, A SONAE ELABOROU UMA SÉRIE DE REGULAMENTOS, OBRIGAÇÕES E RESPONSABILIDADES CLARAMENTE DEFINIDAS, PARA OS SEUS DIFERENTES ÓRGÃOS SOCIAIS E PARA OS RESPECTIVOS PROCESSOS DE TOMADA DE DECISÕES. TAL RESULTOU EM MAIOR TRANSPARÊNCIA E MELHOR CONTROLO INTERNO.

Os Termos de Referência dos Conselhos de Gestão e Supervisão podem ser consultados na página de Internet da sociedade **www.sonae.pt**.

### Código de Conduta

A Sonae está a desenvolver um Código de Conduta, o qual se prevê que seja concluído durante 2008, cujo propósito será garantir a adopção de atitudes éticas e responsáveis por parte da organização. Pode ser encontrada informação adicional sobre o Código de Conduta da Sonae no capítulo 6.3 do Relatório de Gestão.

## 4.2. PROCEDIMENTOS INTERNOS PARA O CONTROLO DE RISCOS NA ACTIVIDADE DA EMPRESA

Os procedimentos internos para o controlo de riscos são discutidos no capítulo 2.4 do relatório sobre o Governo da Sociedade.

## 4.3. LIMITES AOS DIREITOS DE VOTO

Não existem limitações ao exercício do direito de voto.

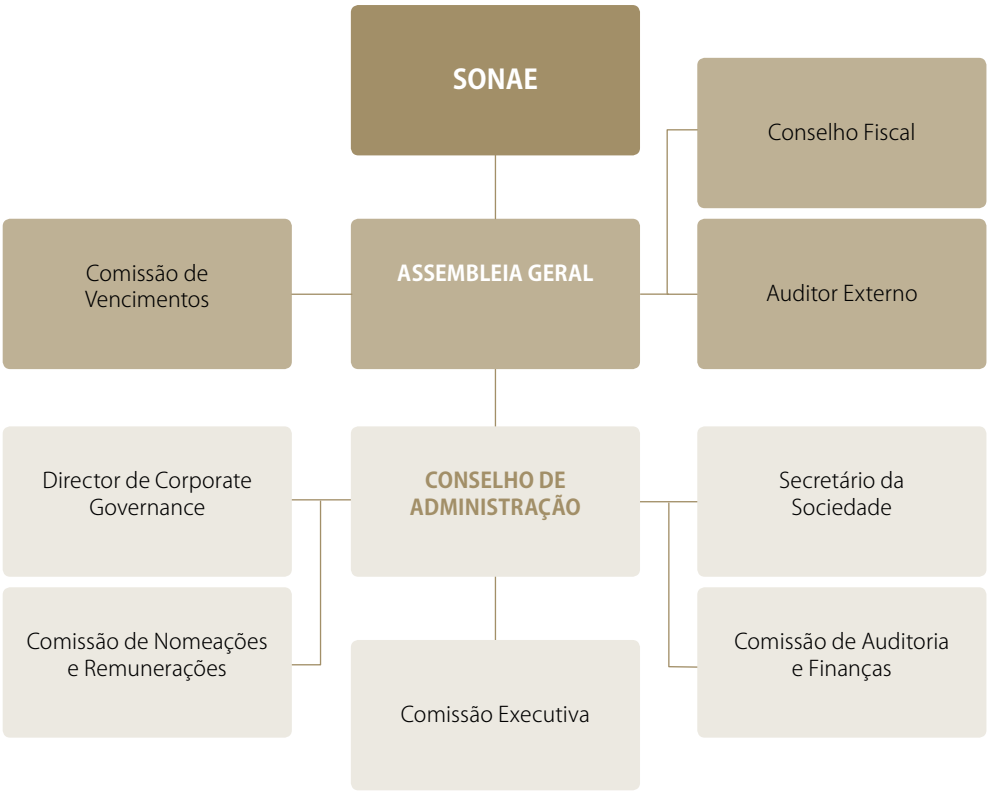
O Conselho de Administração não tem conhecimento de direitos especiais de accionistas da Sociedade nem adoptou quaisquer medidas impeditivas do êxito de ofertas públicas de aquisição ou da transacção livre de acções da Empresa.

# 5. ÓRGÃOS SOCIAIS

## 5.1. COMPOSIÇÃO E CARACTERIZAÇÃO

A ESTRUTURA SOCIETÁRIA DA SONAE DISTRIBUI CLARAMENTE AS FUNÇÕES, DEVERES E RESPONSABILIDADES DOS SEUS DIVERSOS ÓRGÃOS SOCIAIS.

### OS ÓRGÃOS SOCIAIS DA SONAE



## Assembleia Geral de Accionistas

### Composição

A Assembleia Geral de Accionistas é constituída pelos accionistas com direito de voto, possuidores de acções ou direitos de subscrição que as substituam que, até cinco dias úteis antes da realização da Assembleia, comprovem junto da Sociedade a sua titularidade, nos termos estabelecidos na lei.

### As Assembleias Gerais de Accionistas e respectivo quórum

Assembleias Gerais de Accionistas da Sonae desempenham as suas funções através de uma Mesa, eleita pelos Accionistas para um mandato de quatro anos, composta por um Presidente e um Secretário. O mandato actual é de 2007 a 2010.

É prestada assistência à Assembleia Geral de Accionistas através de apoio de pessoal e logístico relativamente ao exercício das suas funções.

#### MESA DA ASSEMBLEIA GERAL DE ACCIONISTAS

Manuel Cavaleiro Brandão
**PRESIDENTE**

Maria da Conceição Cabaços
**SECRETÁRIA**

A Assembleia Geral de Accionistas é convocada e dirigida pelo Presidente da Mesa ou, na sua ausência, pelo Presidente do Conselho Fiscal ou, na sua ausência, pelo accionista que detém a maior participação, presente na Assembleia Geral. A Assembleia Geral de Accionistas reúne-se em duas possíveis circunstâncias:

(i) em sessão ordinária, numa data estabelecida por lei para a reunião anual da Assembleia Geral;
(ii) em sessão extraordinária, sempre que o Conselho de Administração ou o Conselho Fiscal assim o entendam ou a pedido dos Accionistas, que representem o mínimo do capital social da Empresa necessário por lei (actualmente a percentagem mínima é de 5%).

Em 2007 realizaram-se duas Assembleias Gerais de Accionistas, uma em sessão ordinária a 3 de Maio, com 62,62% do capital social representado, e a outra em sessão extraordinária, a 14 de Dezembro, em que 55,923% do capital social estava representado.

As propostas para discussão e decisão em Assembleia Geral de Accionistas, bem como outras informações necessárias para as reuniões, são disponibilizadas aos Accionistas na sede da Empresa e são publicadas na página de Internet da Sonae - www.sonae.pt - até 15 dias antes da realização da respectiva reunião, ou quando a assembleia se reúne, relativamente a tpropostas de alteração dos Estatutos da Sociedade.

## O Conselho de Administração

### Composição

De acordo com os estatutos da Sonae, o Conselho de Administração pode consistir num número par ou ímpar de membros, entre um mínimo de 3 e um máximo de 11, eleitos em Assembleia Geral de Accionistas. O Conselho de Administração é responsável pela eleição do seu Presidente.

#### O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

| | |
|---|---|
| Belmiro Mendes Azevedo | Não-Executivo Presidente |
| Luíz Felipe Palmeira Lampreia [1] | Não-Executivo Independente |
| Álvaro Cuervo Garcia | Não-Executivo Independente |
| Michel Marie Bon | Não-Executivo Independente |
| José Neves Adelino | Não-Executivo Independente |
| Duarte Paulo Teixeira de Azevedo | Presidente Comissão Executiva-Executivo |
| Álvaro Carmona e Costa Portela | Executivo |
| Ângelo Gabriel dos Santos Paupério | Executivo |
| Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão | Executivo |

O Conselho de Administração da Sonae evidencia um claro equilíbrio entre o número de Administradores Executivos e o número de Administradores Não-Executivos Independentes. Actualmente, o Conselho de Administração da Sonae é composto por nove membros, incluindo Administradores Executivos e Não-Executivos. Quatro dos Administradores Não-Executivos são Independentes, no sentido em que não estão associados a grupos de interesse especial relacionados com a Empresa nem com o seu accionista de referência, de acordo com os critérios estabelecidos pelo Regulamento 7/2001 da CMVM relativamente a Administradores Independentes.

1 Luíz Felipe Palmeira Lampreia demitiu-se do Conselho de Administração em 3 de Março de 2008 (com efeitos a partir de 30 de Abril de 2008)

As habilitações académicas, experiência e responsabilidades dos Administradores são divulgadas no capítulo 5.7 do Relatório do Governo da Sociedade, e as acções detidas por empresas do Grupo Sonae são divulgadas no Anexo ao Relatório, de acordo com o Artigo 477 do Código Comercial.

O mandato é de quatro anos, com a possibilidade de reeleição. O mandato actual é de 2007 a 2010. Os membros actuais do Conselho de Administração foram nomeados da seguinte forma:

### NOMEAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

| | PRIMEIRA NOMEAÇÃO | FIM DO MANDATO |
|---|---|---|
| Belmiro Mendes Azevedo | 1989 | 2010 |
| José Neves Adelino | 2007 | 2010 |
| Álvaro Cuervo Garcia | 2004 | 2010 |
| Luíz Felipe Palmeira Lampreia [1] | 2004 | 2008 |
| Michel Marie Bon | 2004 | 2010 |
| Duarte Paulo Teixeira de Azevedo | 2000 | 2010 |
| Álvaro Carmona e Costa Portela | 1999 | 2010 |
| Ângelo Gabriel Ribeirinho Paupério | 2000 | 2010 |
| Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão | 1999 | 2010 |

## Função

O Conselho de Administração é responsável pela gestão dos negócios da Sociedade, monitorização de riscos, gestão de conflitos de interesse e desenvolvimento dos objectivos e estratégia da organização. Os estatutos da Sonae permitem que o Conselho de Administração confira delegação de poderes numa Comissão Executiva em matéria de negócios, deveres e responsabilidades de gestão corrente e nos termos considerados apropriados (tal como descrito em pormenor no capítulo relativo à Comissão Executiva).

De forma a melhorar a eficiência operacional do Conselho de Administração e cumprir com as melhores práticas de Governo das Sociedades, o Conselho de Administração criou duas Comissões, a Comissão de Auditoria e Finanças e a Comissão de Nomeações e Remunerações.

## Reuniões e quórum do Conselho de Administração

O Conselho de Administração da Sonae reúne-se pelo menos quatro vezes por ano, tal como definido nos estatutos, e sempre que o Presidente ou dois membros do Conselho de Administração convoquem uma reunião. Em 2007, realizaram-se 6 reuniões do Conselho de Administração. O quórum necessário à realização de qualquer reunião do Conselho de Administração considera-se devidamente constituído desde que a maioria dos seus membros esteja presente ou devidamente representada e as deliberações sejam aprovadas por maioria de votos. Em 2007, a taxa de compa-

1 Em 3 de Março de 2008, o membro do Conselho de Administração Luis Filipe Lampreia renunciou ao cargo de Administrador da Sonae (com efeitos a partir de 30 de Abril de 2008).

rência nas reuniões do Conselho de Administração foi de 98%. As actas são registadas no livro das actas. As informações sobre os temas a discutir na reunião são disponibilizadas ao Conselho de Administração até 7 dias antes, e os documentos de apoio até 2 dias antes, da realização da respectiva reunião.

Em 2007, o modelo de Governo da Sociedade adoptado pela Sonae foi avaliado pelo Conselho de Administração e não foi observado nenhum impedimento ao seu funcionamento.

### Membros Não-Executivos do Conselho de Administração

De acordo com o Regulamento 7/2001 da CMVM (com alterações) e o artigo 414 do Código Comercial, as capacidades de análise e de tomada de decisões dos Administradores Não-Executivos Independentes não devem ser afectadas por quaisquer circunstâncias. Em 2007, estes Administradores Não-Executivos exerceram uma influência importante sobre o processo de tomada de decisões e o desenvolvimento da estratégia e política da Sonae, não tendo encontrado quaisquer impedimentos na execução das suas funções.

## A Comissão Executiva

### Composição

De acordo com os estatutos da Sonae, a Comissão Executiva é composta por membros do Conselho de Administração. O Presidente da Comissão Executiva do Grupo e os Presidentes da Comissão Executiva das unidades de negócio do Grupo constituem a Comissão Executiva. Os actuais membros da Comissão Executiva são identificados no diagrama abaixo:

#### EQUIPA DE GESTÃO

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo
**PRESIDENTE COMISSÃO EXECUTIVA DO GRUPO**

Álvaro Carmona e Costa Portela
**PRESIDENTE COMISSÃO EXECUTIVA DA SONAE SIERRA**

Ângelo Gabriel dos Santos Paupério
**PRESIDENTE COMISSÃO EXECUTIVA DA SONAECOM**

Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão
**PRESIDENTE COMISSÃO EXECUTIVA DA SONAE DISTRIBUIÇÃO**

### Função

A Comissão Executiva pode deliberar sobre assuntos relacionados com a gestão corrente da Sociedade e não sobre assuntos que são da exclusiva competência do Conselho de Administração. Na Comissão Executiva foram delegados os poderes e a responsabilidade de gerir e executar operações do dia-a-dia, com exclusão dos seguintes temas:

(i) Eleição do Presidente do Conselho de Administração;
(ii) Cooptação de Administradores;
(iii) Convocatórias de Assembleias Gerais;
(iv) Aprovação do Relatório e Contas anuais;
(v) Prestação de cauções e garantias reais ou pessoais pela Sociedade;
(vi) Deliberação sobre mudança da sede social e sobre aumento do capital social;
(vii) Deliberação sobre projectos de fusão, cisão e transformação da Sociedade;
(viii) Aprovação da estratégia de configuração do portfolio anual;
(ix) Aprovação do orçamento anual e quaisquer alterações significativas ao plano.

De forma a garantir que o Conselho de Administração é mantido informado pela Comissão Executiva, todas as deliberações da Comissão Executiva são extraídas, de forma sistemática, das respectivas actas das reuniões e enviadas, por escrito, para o Conselho de Administração.

A Comissão Executiva também fornece, atempadamente, todas as informações solicitadas pelos outros membros do Conselho de Administração. Estas actas são também disponibilizadas ao Presidente do Conselho de Administração e ao Presidente do Conselho Fiscal.

### Reuniões e quórum da Comissão Executiva

A Comissão Executiva da Sonae reúne, pelo menos, uma vez por mês e sempre que o seu Presidente ou a maioria dos seus membros convoquem uma reunião. Em 2007, realizaram-se 13 reuniões da Comissão Executiva e a taxa de comparência foi de 100%. O quórum para a Comissão Executiva se constituir requer que a maioria dos seus membros esteja presente ou devidamente representada. As deliberações tomadas devem ser aprovadas por, pelo menos, metade dos membros, tendo o Presidente um voto de qualidade.

## A Comissão de Auditoria e Finanças

### Composição

A Comissão de Auditoria e Finanças (CAF) da Sonae é constituída por quatro membros que também integram o Conselho de Administração e que são eleitos pelo próprio Conselho de Administração. Todos são Administradores Não-executivos Independentes.

#### A COMISSÃO DE AUDITORIA E FINANÇAS

Michel Marie Bon
**PRESIDENTE - ADMINISTRADOR NÃO-EXECUTIVO INDEPENDENTE**

Luíz Felipe Palmeira Lampreia [1]
**ADMINISTRADOR NÃO-EXECUTIVO INDEPENDENTE**

Álvaro Cuervo Garcia
**ADMINISTRADOR NÃO-EXECUTIVO INDEPENDENTE**

José Manuel Neves Adelino
**ADMINISTRADOR NÃO-EXECUTIVO INDEPENDENTE**

### Função

A CAF funciona com base nos Termos de Referência aprovados pelo Conselho de Administração e é responsável pelo controlo e monitorização dos processos de divulgação de informação financeira, pela revisão das normas de relato financeiro, pela monitorização, em nome do Conselho de Administração, das actividades de auditoria e de gestão de risco da Empresa e pelo cumprimento das recomendações de Governo das Sociedades. A CAF reúne, também, com os Auditores Externos do Grupo e com os directores de Auditoria Interna e Gestão de Risco. As responsabilidades da CAF são:

(i) Rever as demonstrações financeiras anuais e intercalares e os documentos de divulgação de resultados, e relatar as suas conclusões ao Conselho de Administração, antes dos documentos serem aprovados e assinados pelo Conselho de Administração;
(ii) Aconselhar o Conselho de Administração sobre os seus relatórios para os accionistas e os mercados financeiros a serem incluídos nas Contas Anuais e Semestrais da Empresa, assim como também nas divulgações de resultados trimestrais;
(iii) Aconselhar o Conselho de Administração sobre a adequação da informação interna fornecida pela Comissão Executiva, incluindo sistemas e normas de controlo interno aplicados pela Comissão Executiva;
(iv) Aconselhar o Conselho de Administração na nomeação, atribuição de tarefas e remuneração do Auditor Externo e também na nomeação do Auditor Interno;
(v) Rever as competências da Função de Auditoria Interna e a sua relação com as competências do Auditor Externo e discutir com o Auditor Externo e Interno os seus relatórios intercalares e anuais, rever os seus relatórios de controlo interno, e aconselhar o Conselho de Administração sobre o mesmo.

A CAF da Sonae reporta, de forma regular, ao Conselho de Administração, sobre o trabalho realizado, os resultados obtidos e problemas identificados, assegurando assim a eficácia do seu trabalho.

**1** Luíz Felipe Palmeira Lampreia demitiu-se do Conselho de Administração em 3 de Março de 2008 (com efeitos a partir de 30 de Abril de 2008)

### Reuniões e quórum da CAF

A CAF reúne-se pelo menos cinco vezes por ano e sempre que o Presidente, o Conselho de Administração, a Comissão Executiva ou, excepcionalmente, o Auditor Externo assim o entenderem. Entre as reuniões, desde 4T07, a CAF tem analisado projectos e monitorizado a actividade através de áudio conferências entre os seus membros. Em 2007, a CAF reuniu-se 5 vezes, com uma taxa de comparência de 85% e foi realizada 1 áudio conferência.

## A Comissão de Nomeações e Remunerações

### Composição

A Comissão de Nomeações e Remunerações (CNR) da Sonae inclui o Presidente do Conselho de Administração, o Presidente Comissão Executiva e dois Administradores Não-Executivos Independentes, tal como identificados no diagrama em baixo:

**COMISSÃO DE NOMEAÇÕES E REMUNERAÇÕES**

Belmiro Mendes Azevedo
**PRESIDENTE NÃO-EXECUTIVO NÃO-INDEPENDENTE**

Luíz Felipe Palmeira Lampreia [1]
**NÃO-EXECUTIVO INDEPENDENTE**

Michel Marie Bon
**NÃO-EXECUTIVO INDEPENDENTE**

### Função

A CNR funciona com base nos Termos de Referência aprovados pelo Conselho de Administração e é responsável pela identificação de potenciais candidatos ao cargo de Administrador ou a outros cargos de topo dentro do Grupo Sonae. É também responsável pela supervisão da preparação das propostas de remuneração e outras compensações, em nome do Conselho de Administração. A CNR reporta ao Conselho de Administração, por escrito, sempre que necessário, e trabalha em coordenação com a Comissão de Vencimentos na obtenção de aprovação, em representação dos accionistas do Grupo, da remuneração e outras compensações dos Membros do Conselho de Administração e outros órgãos sociais. A CNR pode recorrer aos serviços de entidades externas, que deverão garantir confidencialidade absoluta em relação ao tratamento da informação enviada.

1 Luíz Felipe Palmeira Lampreia demitiu-se do Conselho de Administração em 3 de Março de 2008 (com efeitos a partir de 30 de Abril de 2008)

### Reuniões da CNR

A CNR reúne-se pelo menos uma vez por ano e sempre que o seu Presidente ou o Conselho de Administração acharem necessário. Em 2007, realizou-se uma reunião formal da CNR, com uma taxa de comparência de 100%. Entre reuniões formais, a CNR funciona através de correio electrónico.

## Director de *Corporate Governance*

### Composição

O Director de *Corporate Governance* (DCG) da Sonae é David Graham Shenton Bain.

### Função

O DCG reporta hierarquicamente ao Conselho de Administração, através do Presidente, como também, sempre que apropriado, através do Administrador Não-Executivo Independente sénior. As principais responsabilidades do DCG são:

(i) Assegurar a boa gestão das actividades do Conselho de Administração e respectivas Comissões;
(ii) Participar em reuniões do Conselho de Administração e respectivas Comissões, intervindo como membro sempre que seja nomeado como tal;
(iii) Facilitar a obtenção de informações para todos os Membros do Conselho de Administração e das respectivas Comissões;
(iv) Apoiar o Conselho de Administração na definição da sua função, objectivos e procedimentos operacionais; assumir uma posição de liderança na organização das avaliações do Conselho de Administração;
(v) Manter sob escrutínio questões legislativas, regulatórias e do Governo das Sociedades; apoiar e desafiar o Conselho de Administração a alcançar os mais altos padrões a nível do Governo das Sociedades;
(vi) Assegurar que o conceito de "Stakeholders" (detentores de interesses no Grupo) e a necessidade de proteger os interesses minoritários são tidos em conta aquando da tomada de decisões importantes por parte do Conselho de Administração;
(vii) Ajudar a assegurar que o procedimento de nomeação e eleição de Administradores é realizado apropriadamente e prestar apoio na cooptação de novos Administradores;
(viii) Actuar como ponto de contacto primário e fonte de aconselhamento para, nomeadamente, Administradores Não-Executivos no que diz respeito à Empresa e às suas actividades; facilitar e apoiar os Administradores Não-Executivos Independentes na afirmação da sua "independência";
(ix) Ajudar a assegurar o cumprimento das Recomendações para sociedades cotadas em Portugal, publicadas pela CMVM;
(x) Participar nos preparativos e coordenação dos processos das Assembleias Gerais;
(xi) Participar na obtenção de cobertura de seguro para membros dos órgãos sociais;
(xii) Participar, em nome da Empresa, em iniciativas externas para debater e melhorar os requisitos e práticas de Governo das Sociedades em Portugal.

## Auditor Externo

### Composição

O Auditor Externo da Sonae é a Deloitte & Associados, SROC, S.A. representada por António Marques Dias, que pode ser substituído, caso seja necessário, por Jorge Manuel Araújo de Beja Neves.
O Auditor Externo foi eleito pela Assembleia Geral de Accionistas através de proposta do Conselho Fiscal.

### Função

a) Verificar a regularidade de todos os livros, registos contabilísticos e documentos de suporte,
b) Sempre que achar conveniente e através de meios que considere adequados, verificar a extensão de numerário e valores de qualquer tipo de activos ou títulos pertencentes à empresa ou recebidos pela empresa como garantia, depósito ou com outro propósito;
c) Verificar a exactidão das demonstrações financeiras;
d) Verificar que as políticas contabilísticas e os critérios de valorização adoptados pela empresa resultam na correcta valorização dos activos e dos resultados;
e) Realizar quaisquer exames e testes necessários para a auditoria e certificação legal-das contas e realizar todos os procedimentos estipulados pela lei.

## Conselho Fiscal

### Composição

De acordo com os estatutos da Sonae, o Conselho Fiscal pode ser constituído por um número par ou ímpar de membros, com um mínimo de 3 e um máximo de 5 membros eleitos na Assembleia Geral de Accionistas. O Conselho Fiscal é também constituído por um substituto, no caso do Conselho Fiscal ser constituído por 3 membros, ou dois substitutos, no caso de serem mais de 3 membros. Todos são membros independentes. Todas as deliberações são aprovadas por maioria simples e o Presidente tem um voto de qualidade. Os membros do Conselho Fiscal foram eleitos na Assembleia Geral de Accionistas que teve lugar em 2007 e o mandato actual é de 2007 a 2010.

### O CONSELHO FISCAL

Daniel Bessa Fernandes Coelho
**PRESIDENTE**

Arlindo Dias Duarte Silva

Jorge Manuel Felizes Morgado

Óscar José Alçada da Quinta
**SUBSTITUTO**

### Função

O Conselho Fiscal é responsável por, entre outras:

a) Fiscalizar a administração da sociedade;
b) Vigiar pela observância da lei e do contrato de sociedade;
c) Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte,
d) Verificar a exactidão dos documentos de prestação de contas;
e) Elaborar anualmente relatório sobre a sua acção fiscalizadora e dar parecer sobre o relatório & contas e propostas apresentadas pela administração;
f) Fiscalizar a eficácia do sistema de gestão de risco, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna, se existentes;
g) Receber as comunicações de irregularidades, apresentadas por accionistas, colaboradores da sociedade ou outros;
h) Propor à Assembleia Geral a nomeação do revisor oficial de contas;
i) Fiscalizar a revisão de contas aos documentos de prestação de contas da sociedade;
j) Fiscalizar a independência do revisor oficial de contas, designamente no tocante à prestação de serviços adicionais.

### Reuniões e quórum do Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal reúne-se pelo menos quatro vezes por ano. Em 2007, realizaram-se 6 reuniões, com uma taxa de comparência de 94%. Não foram encontrados impedimentos à execução das suas funções no Grupo.

## A Comissão de Vencimentos

### Composição

A Comissão de Vencimentos (CV) é composta por 3 membros, eleitos em Assembleia Geral de Accionistas, para integrar um mandato de quatro anos, entre 2007 e 2010.

### COMISSÃO DE VENCIMENTOS

Belmiro Mendes Azevedo

Artur Eduardo Brochado dos Santos Silva

Bruno Walter Lehmann

#### Função

A CV é responsável pela aprovação das remunerações e outras compensações dos membros do Conselho de Administração e dos membros dos restantes órgãos sociais da Empresa, em representação dos Accionistas, de acordo com a política de remuneração aprovada pelos Accionistas na Assembleia Geral.

A experiência profissional e as qualificações técnicas dos membros da CV permitem-lhes exercer as suas responsabilidades de forma eficaz e rigorosa. Belmiro de Azevedo, por não ser um membro independente do Conselho de Administração, abstém-se de discutir e decidir a sua própria remuneração, para evitar quaisquer conflitos de interesse (Pode ser encontrada informação adicional no capítulo 1.1 - Declaração de Cumprimento).

#### Reuniões da Comissão de Vencimentos

A CV reúne, pelo menos, uma vez por ano. Em 2007, efectuaram-se 3 reuniões, com uma taxa de comparência de 100%.

## O Secretário da Sociedade

#### Composição

O Secretário da Sociedade é Luzia Gomes Ferreira que, na sua ausência, pode ser substituída por Anabela Nogueria de Matos.

#### Função

O Secretário da Sociedade é responsável por:

(i) Zelar pelas actas e pela lista de presenças da Assembleia Geral de Accionistas;
(ii) Enviar as convocatórias e outros documentos legais para a Assembleia Geral;
(iii) Supervisionar a preparação dos documentos de apoio à Assembleia Geral e reuniões do Conselho de Administração e elaborar as respectivas actas das reuniões;
(iv) Responder a pedidos de informação dos Accionistas no âmbito da Lei;
(v) Proceder ao registo legal de qualquer acto ou resolução dos órgãos sociais da Sociedade.

# 5.2. POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

A POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO E COMPENSAÇÃO DOS ADMINISTRADORES FOI APROVADA EM ASSEMBLEIA GERAL DE ACCIONISTAS REALIZADA A 3 DE MAIO DE 2007 E TEM COMO OBJECTIVO REMUNERAR DE FORMA EQUITATIVA, EFECTIVA E COMPETITIVA, LEVANDO EM CONSIDERAÇÃO AS RESPONSABILIDADES INDIVIDUAIS E O DESEMPENHO DE CADA ADMINISTRADOR, AO NÍVEL DA EMPRESA E DE CADA *SUB-HOLDING*.

A Comissão de Vencimentos é responsável pela aprovação da remuneração e outra compensação do Conselho de Administração, incluindo os Administradores Executivos e Não-Executivos. A composição e funcionamento da Comissão de Vencimentos são descritos no capítulo 5.1 do Relatório de Governo das Sociedades.

## Administradores Executivos

Propostas de remuneração e de outras compensações para os Administradores Executivos (excluindo o Presidente Comissão Executiva) são baseadas em propostas conjuntas feitas pelo Presidente do Conselho de Administração e pelo Presidente Comissão Executiva e que são preparadas levando em conta:

(i) Comparações de mercado;
(ii) Outras empresas comparáveis com a Sonae SGPS;
(iii) Avaliações individuais de cada Administrador Executivo.

A remuneração dos Administradores Executivos inclui uma Remuneração Fixa e um Prémio de Desempenho Anual, e também beneficiam de compensação sob um Prémio de Desempenho Diferido. O Prémio de Desempenho é indexado a um grupo de indicadores financeiros que alinham os interesses dos Administradores Executivos com os da Empresa e os seus accionistas. O Prémio de Desempenho Diferido é diferido e só será pago três anos após a data de atribuição, e pode aumentar ou diminuir em função do desempenho do preço da acção. Uma descrição detalhada sobre estas componentes de remuneração encontra-se no capítulo 2.4 acima.

## O Presidente da Comissão Executiva e Administradores Não-Executivos

A remuneração e outra compensação do Presidente da Comissão Executiva e as propostas de remuneração dos Administradores Não-Executivos (excluindo o Presidente do Conselho de Administração) são baseadas em propostas feitas pela Comissão de Vencimentos, de acordo com a política de remuneração aprovada em Assembleia Geral de Accionistas. Para o Presidente da Comissão Executiva, a metodologia usada é a mesma que para os outros Administradores Executivos. Os Administradores Não-Executivos não auferem Prémios de Desempenho Anual, como também não participam no Plano de Prémio de Desempenho Diferido.

O Presidente do Conselho de Administração recebe unicamente uma remuneração fixa, decidida exclusivamente pelos membros independentes da Comissão de Vencimentos (Pode ser encontrada informação adicional no capítulo 1.1 - Declaração de Cumprimento).

Aproximadamente 15% da remuneração fixa dos Administradores Não-Executivos diz respeito a honorários de comparência. No caso do Presidente da BFC, a remuneração fixa é aumentada em 6% de forma a reflectir o compromisso de tempo e responsabilidade acrescida. Os honorários de comparência dos Administradores Não-Executivos são pagos da seguinte forma:

- reuniões do Conselho de Administração: 930 euros;
- reuniões da CAF: 640 euros;
- e reuniões da CNR: 390 euros.

O Presidente do Conselho de Administração apenas aufere honorários de comparência em reuniões de Conselho de Administração.

Adicionalmente, é pago, tanto aos Administradores Executivos como Administradores Não-Executivos, uma remuneração adicional anual pela responsabilidade assumida, no valor de 6.000 euros no primeiro ano de funções, de 4.000 euros nos anos seguintes, e 8.000 euros no último ano como Administrador.

Após a demissão de qualquer membro do Conselho de Administração, constitui política do Grupo pagar seja qual for a compensação legal a que se tem direito, ou negociar, em cada situação, um valor considerado equitativo e apropriado pelas partes envolvidas. Não existem condições de compensação adicional para membros do Conselho de Administração que são tratados da mesma forma que todos os outros colaboradores.

# 5.3. REMUNERAÇÃO E OUTRA COMPENSAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

## Remuneração Fixa e Planos Variáveis

Em 2006 e 2007, aos membros do Conselho de Administração foi atribuída a seguinte remuneração pela Empresa ou por empresas participadas ou associadas:

### REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES – REMUNERAÇÃO FIXA E PRÉMIOS DE DESEMPENHO ANUAL

| MILHÕES DE EUROS | 2006 | | | 2007 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES** | **REMUNERAÇÃO FIXA** | **PRÉMIO DE DESEMPENHO** | **TOTAL** | **REMUNERAÇÃO FIXA** | **PRÉMIO DE DESEMPENHO [5]** | **TOTAL** |
| **Repartição individual** | | | | | | |
| Presidente Conselho de Administração [1] | - | - | - | 0,62 | 3,42 | 4,04 |
| Presidente da Comissão Executiva [2] | 0,61 | 0,65 | 1,25 | 0,55 | 1,88 | 2,43 |
| Média dos restantes 3 Administradores Executivos [3] | 0,39 | 0,43 | 0,82 | 0,42 | 1,23 | 1,65 |
| Média dos restantes 4 Administradores Não-Executivos [4] | 0,04 | - | 0,04 | 0,04 | - | 0,04 |
| **Agregado** | | | | | | |
| Administradores Executivos | 2,17 | 2,36 | 4,53 | 1,82 | 8,99 | 10,80 |
| Administradores Não-Executivos | 0,16 | - | 0,16 | 0,78 | - | 0,78 |
| **TOTAL REMUNERAÇÃO** | **2,33** | **2,36** | **4,69** | **2,59** | **8,99** | **11,58** |

1 Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva em 2006 - apresentado como Presidente da Comissão Executiva em 2006; Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva até Abril de 2007 - apresentado como Presidente do Conselho de Administração em 2007, no entanto o Prémio de Desempenho é apresentado em agregado com os restantes Administradores Executivos;

2 Presidente da Comissão Executiva desde Maio de 2007 - apresentado como Presidente da Comissão Executiva em 2007;

3 4 Administradores Executivos em 2006; a remuneração individual máxima, em 2007, representou 102% da média e a minima representou 97% da média (ambos determinados excluíndo os Prémios de Desempenho não recorrentes);

4 Em 2007, a remuneração individual máxima representou 115% da média e a minima representou 91% da média;

5 Em 2007, o Prémio de Desempenho pago inclui pagamentos antecipados referentes ao Plano de Prémio de Desempenho Diferido a: Presidente do Conselho de Administração (2,16 milhões de euros); Presidente da Comissão Executiva (1,08 milhões euros); e um Administrador Executivo (1,24 milhões de euros), relacionado com as alterações das suas funções executivas dentro do Grupo Sonae a partir de 3 de Maio de 2007, sendo não recorrentes.

Em 2007, a remuneração dos Administradores Executivos da Sonae reflecte as decisões tomadas, no que respeita ao pagamento antecipado dos Planos de Prémio de Desempenho Diferido, em aberto, de Belmiro de Azevedo (na Sonae), Paulo Azevedo (na Sonaecom) e Ângelo Paupério (na Sonae Distribuição), como resultado da alteração das suas funções executivas no Grupo Sonae, a partir de 3 de Maio de 2007. Esta decisão de pagamento antecipado, realizada por motivos legais e fiscais associados à transferência de planos em aberto entre empresas, foram tomadas após discussão com a Comissão de Nomeação e Remuneração, e após aprovação por parte da Comissão de Vencimentos das respectivas empresas. Cada "empresa antiga" (empresa em que cada um deixou de desempenhar funções executivas) pagou os Planos de Prémio de Desempenho Diferido, em dinheiro, aos três Administradores Executivos, avaliando os respectivos planos à data da sua transferência. A cada indivíduo foi pedido o reinvestimento do valor recebido, líquido de imposto, a título individual, em acções das "novas empresas" (empresas em que cada um passou a desemprenhar funções executivas). Estas acções estão sujeitas a um período de diferimento até que o período dos Planos de Prémio de Desempenho Diferido originais termine. Estas decisões fizeram com que estes três Administradores Executivos tivessem recebido, em 2007, quantias relativas aos seus Planos de Prémio de Desempenho Diferido no total de 7,38 milhões euros, equivalente a um total de 2,9 milhões euros de pagamentos recorrentes, e 4,48 milhões euros de pagamentos antecipados, os quais antecipam e eliminam as responsabilidades de pagamento dos próximos 3 anos.

Não foram pagas quaisquer indemnizações a membros do Conselho de Administração e não houve regimes de pensões suplementares ou regimes de reforma antecipada para membros do Conselho de Administração.

Note-se que parte das remunerações supra referidas são igualmente mencionadas nos Relatórios sobre o Governo da Sociedade das filiais, quando membros do Conselho de Administração da Sonae são também membros do Conselho de Administração dessas empresas.

Informação sobre a política de remuneração do Grupo e planos de acções e opções é detalhada nos capítulos 2.7 e 2.8 do Relatório de Governo da Sociedade.

# 5.4. REMUNERAÇÃO DO CONSELHO FISCAL

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal é um montante fixo e anual, que reflecte a situação da Empresa e as práticas de mercado.

## REMUNERAÇÃO DO CONSELHO FISCAL[1]

| MILHÕES DE EUROS | **2007** \| REMUNERAÇÃO FIXA TOTAL |
|---|---|
| **Repartição individual** | |
| Presidente | 0,012 |
| Média dos restantes 2 membros | 0,011 |
| **TOTAL** | **0,023** |

# 5.5. REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL DE ACCIONISTAS

A remuneração dos membros da Mesa da Assembleia Geral de Accionistas é um montante fixo, que reflecte a situação da Empresa e as práticas de mercado.

## REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL DE ACCIONISTAS[2]

| MILHÕES DE EUROS | **2007** \| REMUNERAÇÃO FIXA TOTAL |
|---|---|
| **Repartição individual** | |
| Presidente | 0,005 |
| Secretária | 0,002 |
| **TOTAL** | **0,007** |

**1, 2** Oito meses de remuneração.

# 5.6. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES

Uma política de comunicação para alegadas irregularidades que ocorrem na empresa é descrita no capítulo 4.1 do Relatório de Governo da Sociedade.

# 5.7. QUALIFICAÇÕES, EXPERIÊNCIA E RESPONSABILIDADES DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

## BELMIRO MENDES DE AZEVEDO

### Data de Nascimento
17 de Fevereiro de 1938

### Curriculum Académico

| | |
|---|---|
| 1963 | Licenciado em Engenharia Química Industrial - Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto |
| 1973 | *PMD* (*Programme for Management Development*) - *Harvard Business School* |
| 1985 | *Financial Management Programme - Stanford University* |
| 1987 | *Strategic Management - Wharton University* |

### Experiência Profissional

| | |
|---|---|
| 1963-1964 | Técnico na Indústria Têxtil |
| 1965-1967 | Director Geral da Sonae |
| 1967-1984 | Presidente das empresas do Grupo Sonae |
| 1985-1988 | Presidente da Comissão Executiva da Sonae Indústria e Investimentos, SA |
| 1989-1999 | Presidente do Conselho de Administração e Comissão Executiva da Sonae Investimentos, SGPS, SA |
| 1999-2007 | Presidente do Conselho de Administração e Comissão Executiva da Sonae SGPS, SA |
| Since 2007 | Presidente do Conselho de Administração da Sonae SGPS, SA |

### Outros cargos

| | |
|---|---|
| 1997 | Membro do *European Union Hong-Kong Business Cooperation Committee* |
| 2000 | Membro do *International Advisory Board* da Allianz AG |
| 2005 | Membro do *Harvard Business School European Advisory Board* |
| 2002 | Membro da Direcção da Cotec - Portugal |
| 2004 | Membro do *European Round Table of Industrialists* |
| 2005 | Membro fundador do *Manufuture Portugal Forum* |

### Cargos exercidos em outras sociedades
Presidente do Conselho de Administração da:
Sonae Indústria, SGPS, SA
Sonae Capital, SGPS, SA
Efanor Investimentos, SGPS, SA

## JOSÉ NEVES ADELINO

### Data de Nascimento
19 de Março de 1954

### Curriculum Académico

| | |
|---|---|
| 1976 | Licenciatura em Finanças, Universidade Técnica de Lisboa |
| 1981 | *DBA, Finance, Kent State University* |
| 1995 | Agregado, Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa |

### Experiência Profissional

| | |
|---|---|
| 1978-1981 | Professor convidado, Kent State University |
| 1981-1995 | Professor, Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa |
| 1986-1989 | Professor convidado, Universidade Católica Portuguesa |
| 1987-1989 | Professor convidado, *Bentley College* |
| 1988 | Professor convidado ISEE |
| Desde 1995 | Professor de Finanças, Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa |
| Desde 2007 | Professor convidado, *Bentley College* |

### Outros cargos:

| | |
|---|---|
| 1981-1986 | Membro do Conselho Directivo, Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa |
| 1990-1996 | Reitor, Programa MBA e Programa Executivo, Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa |
| 1999-2002 | Reitor, Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa |

### Cargos exercidos em outras sociedades

| | |
|---|---|
| 1992-1993 | Membro do Conselho de administração, BPA |
| 1994-2002 | Membro do Conselho de Gestão do Fundo de Garantia de Depósitos |
| 1999-2004 | Membro do *Global Advisory Board* da Sonae SGPS |
| 2003-2007 | Presidente da Assembleia Geral da PT PRO |
| 2003-2006 | Membro do Conselho, Presidente do Conselho Fiscal da EDP |
| 2003-2006 | *Strategy Advisory Board* da PT |
| 2003 | Membro da Comissão de Investimento do Fundo Caravela |
| 2004-2007 | Membro do Comité de Investimento da PT Previsão |
| Desde 2003 | Membro da Comissão de Remunerações da Sonae SGPS |
| Desde 2007 | Administrador Não-Executivo da Sonae SGPS, SA |

## ÁLVARO CUERVO GARCIA

### Data de Nascimento
30 de Maio de 1942

### Curriculum Académico:

| | |
|---|---|
| 1971 | Doutoramento em Economia - Universidade de Madrid |
| 1973 | Mestrado em Estatística - Universidade de Madrid |
| 1975 | Mestrado em Psicologia Industrial - Universidade de Madrid |

### Experiência Profissional

| | |
|---|---|
| 1975 | Professor de Economia Empresarial na Universidad Complutense de Madrid |
| 1997-2006 | Membro do Conselho Académico do Real Colegio Complutense da Universidade de Harvard |
| Desde 1996 | Membro do Conselho Consultivo de Privatizações do Governo Espanhol |
| Desde 1997 | Membro do Conselho de Administração da ACS, SA |
| Desde 2003 | Membro do Conselho de Administração da Sonae, SGPS, SA |
| Desde 2003 | Membro do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA 2006 Membro do Conselho de Administração da *Bolsas y Mercados Españoles* |

### Outras cargos

| | |
|---|---|
| 2004 | Chefe de redacção do Universia Business Review |
| 2007 | Editor Associado do Globalization, Competitiveness and Governability |
| | Membro do Conselho Científico e Consultivo de vários jornais |
| | Autor de vários livros e artigos publicados em jornais espanhois e estrangeiros |

## LUÍZ FELIPE PALMEIRA LAMPREIA

### Data de Nascimento:
19 de Outubro de 1941

### Curriculum Académico:

| | |
|---|---|
| 1963 | Licenciatura do Instituto Rio Branco (Academia Diplomática Brasileira) |

### Experiência Profissional:

| | |
|---|---|
| 1963-1995 | Diplomata em serviço: |
| 1966-1971 | Na Missão Brasileira junto das Nações Unidas em Nova Iorque e Genebra |
| 1979-1983 | Vice-Embaixador em Washington |
| 1983-1985 | Embaixador no Suriname |
| 1990-1992 | Embaixador em Portugal |
| 1993-1995 | Embaixador junto do GATT/WTO em Genebra |
| 1988-1990 | Subsecretário dos assuntos Políticos |
| 1992-1993 | Secretário Geral do Ministério dos Negócios Estrangeiros |
| 1995-2001 | Ministro dos Negócios Estrangeiros |
| Desde 2001 | Presidente da Lampreia Consultores Internacionais |
| Desde 2001 | Membro do *International Advisory Bo*ard da Coca Cola |
| Desde 2001 | Membro do *International Advisory Board* da McLarty and Associates |
| Desde 2002 | Administrador da Sousa Cruz (Grupo BAT) |
| Desde 2002 | Membro do *International Advisory Board* da Toyota Motor Corporation |
| Desde 2003 | Membro do Conselho Consultivo da Novartis Brasil |
| Desde 2004 | Administrador Não-Executivo da Sonae, SGPS, SA e da Partex (Brasil) |
| Desde 2005 | Administrador da Partex (Brazil) e da Partex Oil and Gas |
| Desde 2007 | Administrador da Ampla Energy Corporation (Brasil) |

### Outros cargos:

| | |
|---|---|
| 2001 | Membro do *International Advisory Board of the Council on Foreign Relations* (*New York*) |
| 2003 | Vice-Presidente do Centro de Relações Externas do Brasil |

## MICHEL MARIE BON

### Data de Nascimento

5 de Julho de 1943

### Curriculum Académico

| | |
|---|---|
| 1966 | Licenciatura em Gestão de Empresas - ESSEC |
| 1971 | Licenciado pela *École National d'Administration* |
| 1986 | *Stanford Executive Program - Stanford University* |

### Experiência Profissional

| | |
|---|---|
| 1971-1975 | Inspector de Finanças no Ministério das Finanças e do Orçamento em França |
| 1975-1985 | Director Geral de Crédito e posteriormente Vice-Presidente da Comissão Executiva da Caisse Nationale de Crédit Agricole (Banco) |
| 1985-1992 | Vice-Presidente, posteriormente Presidente da Comissão Executiva e Presidente do Conselho de Administração do Carrefour (Retalho) |
| 1993-1995 | Presidente da *Agence Nationale Pour l'Emploi* (Agência Nacional para o Emprego em França). |
| 1995-2002 | Presidente da Comissão Executiva e do Conselho de Administração da France Telecom. |
| 2003-2005 | Presidente do Institut Pasteur |
| Desde 1993 | Administrador da Lafarge (Cimentos), |
| Desde1993 | Administrador da Sonepar (retalho de artigos eléctricos) |
| Desde1997 | Presidente do Conselho de Supervisão da Editions du Cerf (Editora) |
| Desde 2003 | Administrador Não-Executivo da Sonae, SGPS, SA |
| Desde 2003 | Assessor Sénior da Dôme Close Brothers (Banco de Investimento) |
| Desde 2004 | Administrador da Esmertec (Alta Tecnologia) |
| Desde 2004 | Membro do *Conseil d'Orientation Stratégique* de RATP |
| Desde 2004 | Assessor Sénior da Permira (Fundo de Investimento) |
| Desde 2006 | Assessor Sénior da Roland Berger (Consultoria Estratégica) |
| Desde 2006 | Presidente do Conselho de Supervisão da Devoteam (Tecnologias de Informação) |
| Desde 2007 | Administrador da Provimi (Nutrição Animal) |

### Outros cargos

| | |
|---|---|
| 1991-2002 | Presidente da ESSEC (*Business School*) |
| 1998-2002 | Co-presidente do *French American Business Council* |
| Desde1984 | Adminisitrador do *Institut Pierre Mendès France* |
| Desde1988 | Administrador da *French American Foundation* |
| Desde1994 | Fundador e *Administrador da Transparency International* (França) |
| Desde1998 | Administrador do *Institute Catholique de Paris* |
| Desde 2003 | Administrador da *International Domenican Foundation* |

### Cargos exercidos em outras sociedades

Assessor Sénior da Dôme Close Brothers
Assessor Sénior da Permira
Presidente do Conselho de Supervisão de Les Editions du Cerf
Presidente do Conselho de Supervisão da Devoteam
Membro do Conselho de Administração da:
Esmertec
Provimi
Lafarge
Sonepar
Asterop (Administrador sem direito de voto)

## DUARTE PAULO TEIXEIRA DE AZEVEDO

### Data de Nascimento

31 de Dezembro de 1965

### Curriculum Académico

| | |
|---|---|
| 1986 | Licenciatura em Engenharia Química - *École Polytechnique Féderále de Lausanne* |
| 1989 | Mestrado em Gestão de Empresas - MBA (EGP, antes designado como *ISEE – Business School* da Universidade do Porto) |
| 1994 | *Executive Retailing Program - Babson College* |
| 1996 | *Strategic Uses of Information Technology Program - Stanford Business School* |
| 2002 | *IMD - Breakthrough Program for Senior Executives* - Lausanne |

### Experiência Profissional

| | |
|---|---|
| 1988-1990 | Analista e Director de Projectos de investimento na Sonae Tecnologias de Informação |
| 1990-1993 | Director de Projectos de Desenvolvimento Organizativo e Director Comercial de Novos Negócios na Sonae Indústria (Painéis Derivados de Madeira) |
| 1993-1996 | Director de Planeamento e Controlo de Gestão na Sonae Investimentos, SGPS, SA |
| 1996-1998 | Administrador da Modelo Continente Hipermercados (Retalho) |
| 1998-2000 | Presidente da Comissão Executiva da Optimus (Operador Móvel) |
| 2000-2007 | Presidente da Comissão Executiva da Sonaecom, SGPS, SA |
| Desde 2007 | Presidente da Comissão Executiva da Sonae, SGPS, SA |

### Outros cargos

| | |
|---|---|
| Desde 1988 | Membro da APGEI (Associação Portuguesa de Gestão e Engenharia Industrial) |
| Desde 2000 | Membro Fundador da EGP (Escola de Gestão do Porto) |
| | Presidente da Apritel (Associação dos Operadores de Telecomunicações) |
| 2003 | Co-autor do livro "Reformar Portugal" |
| Desde 2004 | Membro Grupo Consultivo "Compromisso Portugal" |

### Cargos exercidos em outras sociedades

Membro do Conselho de Administração da:
Efanor Investimentos, SGPS, S.A.
Imparfin, SGPS, S.A.
Imparvi, SGPS, S.A.
Migracom, SGPS, S.A.
Sonae Capital, SGPS, S.A.
Sonae Distribuição, SGPS, S.A.
Sonae Indústria, SGPS, S.A.
Sonae Sierra, SGPS, S.A.

## ÁLVARO CARMONA E COSTA PORTELA

### Data de Nascimento

4 de Setembro de 1951

### Curriculum Académico

| | |
|---|---|
| 1974 | Licenciado em Engenharia Mecânica (FEUP) |
| 1983 | Mestrado em Gestão de Empresas - MBA (Univ. Nova de Lisboa) |
| 1997 | AMP / ISMP - *Harvard Business School* |

### Experiência Profissional

| | |
|---|---|
| 1972-1976 | Director de Laboratórios BIAL (Indústria Farmacêutica) |
| 1974-1977 | Assistente do Departamento de Mecânica (FEUP) |
| 1976-1979 | Presidente da Direcção da Laboratórios BIAL (Indústria Farmacêutica) |
| 1979-1985 | Administrador com responsabilidades nas áreas Financeira, Planeamento e Exportação da COPAM - Companhia Portuguesa de Amidos, SA (Indústria de Amidos) e várias empresas afiliadas |
| 1985-1986 | Director Geral Adjunto e posteriormente Director Geral da Modis (Logística e Compras na Sonae Distribuição) |
| 1986-1991 | Administrador, posteriormente Presidente da Comissão Executiva e posteriormente Presidente do Conselho de Administração da Sonae Distribuição, SGPS, SA |
| Desde 1990 | Presidente da Comissão Executiva da Sonae Sierra, SGPS, SA |
| Desde 1999 | Vice-presidente Executivo da Sonae, SGPS, SA |
| Desde 2006 | Membro do Conselho de Administração da Modelo Continente, SGPS, SA |

### Outros cargos

| | |
|---|---|
| 1999-2002 | Co-fundador e Administrador da EPRA - *European Public Real Estate Association* |
| 1996-2001 | Membro do *ICSC Europe Jury Award* |
| Desde 2004 | *Trustee* do *European Shopping Centre Trust* |
| Desde 2004 | Membro do *Eurohypo International Advisory Board* |
| Desde 2005 | *Trustee* do *International Council of Shopping Centres* |

### Cargos exercidos em outras sociedades

Membro do Conselho de Administração de:
Sonae Sierra, SGPS, SA
Sonae Distribuição, SGPS, SA
Sonae Capital, SGPS, SA
Presidente do Conselho de Administração da generalidade das sociedades dominadas ou maioritariamente detidas pela Sonae Sierra, SGPS, SA (listadas nas Notas à Demonstração dos Resultados Consolidados).

## ÂNGELO GABRIEL RIBEIRINHO PAUPÉRIO

### Data de Nascimento

14 de Setembro de 1959

### Curriculum Académico

| | |
|---|---|
| 1982 | Licenciado em Engenharia Civil (FEUP) |
| 1988 | Mestrado em Gestão de Empresas - MBA (ISEE) |

### Experiência Profissional

| | |
|---|---|
| 1982-1984 | Projectista de Estruturas na Tecnopor |
| 1984-1989 | Técnico Superior na EDP (Energia) |
| 1989-1991 | Director do Projecto de Televisão na Sonae Tecnologias de Informação |
| 1991-1994 | Director de Planeamento e Controlo de Gestão na Sonae Investimentos, SGPS, SA |
| 1994 -1996 | Administrador de várias empresas da Sonae Distribuição, SGPS, SA (Retalho) |
| 1996-2007 | CFO da Sonae Distribuição, SGPS, SA e Administrador da Modelo Continente, SGPS, SA e de várias das suas filiais (Retalho) |
| 1996-2007 | Vice-Presidente Executivo e CFO da Sonae, SGPS, SA, Administrador Executivo da Sonae Capital, SGPS, SA e Presidente da Comissão de Finanças da Sonae, SGPS, SA |
| Desde 2007 | Vice-Presidente Executivo da Sonae, SGPS, SA, Administrador da Sonae Sierra, SGPS, SA<br>Administrador da Sonaecom, SGPS, SA, Administrador da Sonae Distribuição, SGPS, SA |

### Outros cargos

Cooper Gay ( *Holdings*) Limited
MDS – Corrector de Seguros, S.A.
Optimus Artis- Concepção, Construção e Gestão de Redes de Comunicações, SA
Público - Comunicação Social, S.A.
Resolução SGPS, S.A.
Sonae Financial Participations BV
Sonae Distribuição, SGPS,S.A.
Sonae Investments, BV
Sonae Sierra, SGPS, S.A.
Sonae Telecom, SGPS, S.A.
Sonaecom - Serviços de Comunicações, S.A.
Sonaecom - Sistemas de Informação, SGPS, S.A.
Sonaecom, SGPS, S.A.
Sontel BV
WeDo consulting - Sistemas de Informação, S.A

# NUNO MANUEL MONIZ TRIGOSO JORDÃO

## Data de Nascimento

27 de Abril de 1956

## Curriculum Académico

Licenciado em Economia – ISCTE (Universidade de Lisboa)

## Experiência Profissional

| | |
|---|---|
| 1984-1986 | Director de Operações do Pingo Doce Supermercados (Retalho) |
| 1986-1987 | Director do Hipermercado Continente da Amadora (Retalho) |
| 1988-1989 | Director Geral da Modelo Continente Hipermercados (Retalho) |
| Desde 1990 | Administrador da Modelo Continente, SGPS, SA (Retalho) |
| Desde 1991 | Presidente do Conselho de Administração da Modelo Continente, SGPS, SA e de várias das suas filiais (Retalho) |
| Desde 2000 | Vice-Presidente Executivo da Sonae, SGPS, SA |

## Cargos exercidos em outras sociedades

Membro do Conselho de Administração de:
Sonae Distribuição, SGPS, SA
Presidente do Conselho de Administração da generalidade das sociedades dominadas ou maioritariamente detidas pela Sonae Distribuição, SGPS, SA (listadas nas Notas à Demonstração dos Resultados Consolidados).

# ANEXO

# DECLARAÇÃO NOS TERMOS DO ARTº 245, 1, AL.C) DO CÓDIGO DE VALORES MOBILIÁRIOS

Os signatários individualmente declaram que, tanto quanto é 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 aspectos materialmente relevantes, do activo 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.

*Maia, 17 de Março de 2008*

**Belmiro Mendes de Azevedo**
Presidente do Conselho de Administração

em representação de
**Luíz Felipe Palmeira Lampreia**
Vogal do Conselho de Administração

**Álvaro Cuervo Garcia**
Vogal do Conselho de Administração

**Michel Marie Bon**
Vogal do Conselho de Administração

**José Neves Adelino**
Vogal do Conselho de Administração

**Duarte Paulo Teixeira de Azevedo**
Presidente da Comissão Executiva

**Álvaro Carmona e Costa Portela**
Vogal da Comissão Executiva

**Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério**
Vogal da Comissão Executiva

**Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão**
Vogal da Comissão Executiva

# ARTIGO 447º

Divulgação de acções e outros títulos detidos por membros do Conselho de Administração e de transacções durante o ano, que envolveu acções e outros títulos.

## ANEXO A QUE SE REFERE O ARTIGO 447º DO CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS

| | | AQUISIÇÕES | | ALIENAÇÕES | | SALDO EM 31.12.2007 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | DATA | QUANTIDADE | VALOR MD. € | QUANTIDADE | VALOR MD. € | QUANTIDADE |
| **Belmiro Mendes de Azevedo** | | | | | | |
| Efanor Investimentos, SGPS, SA (1) | | | | | | 49.999.997 |
| Sonae, SGPS, SA | | | | | | 14.901 |
| Sonaecom, SGPS, SA | | | | | | 75.537 |
| | | | | | | |
| **Álvaro Carmona e Costa Portela** | | | | | | |
| Sonae, SGPS, SA | | | | | | 25.934 |
| Sonaecom, SGPS, SA | | | | | | 5.000 |
| | | | | | | |
| **Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério** | | | | | | |
| Sonae, SGPS, SA | | | | | | 4.564 |
| Sonae.com, SGPS, SA | | | | | | 60.070 |
| | | | | | | |
| **Duarte Paulo Teixeira de Azevedo** | | | | | | |
| Efanor Investimentos, SGPS, SA (1) | | | | | | 1 |
| Migracom, SGPS, SA (3) | | | | | | 69.996 |
| Aumento de capital | 20.11.2007 | 20.000 | 76,45 | | | |
| Imparfin, SGPS, SA (4) | | | | | | 0 |
| Venda | 10.12.2007 | | | 150.000 | 25,75 | |
| Sonae, SGPS, SA | | | | | | 3.293 |
| Venda | 22.05.2007 | | | 593.616 | 2,03 | |
| Acções entregues ao abrigo do Plano de Atribuição Diferida de Acções | 01.06.2007 | 147.376 | 0 | | | |
| Venda | 01.06.2007 | | | 147.376 | 2,17 | |
| Sonaecom, SGPS, SA | | | | | | 0 |
| Venda | 29.05.2007 | | | 387.342 | 4,95 | |
| | | | | | | |
| **Luiz Felipe Lampreia** | | | | | | |
| Sonae, SGPS, SA | | | | | | 10.000 |
| | | | | | | |
| **Michel Marie Bon** | | | | | | |
| Sonae, SGPS, SA | | | | | | 66.263 |
| Compra | 15.01.2007 | 11.000 | 1,67 | | | |
| Compra | 26.04.2007 | 3.000 | 2,03 | | | |
| Compra | 10.07.2007 | 3.500 | 2,09 | | | |
| Compra | 15.10.2007 | 3.400 | 1,98 | | | |

| | | AQUISIÇÕES | | ALIENAÇÕES | | SALDO EM 31.12.2007 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | DATA | QUANTIDADE | VALOR MD. € | QUANTIDADE | VALOR MD. € | QUANTIDADE |
| **(1) Efanor Investimentos, SGPS, SA** | | | | | | |
| Sonae, SGPS, SA | | | | | | 658.804.424 |
| Compra | 31.12.2007 | 14 | 1,98 | | | |
| Pareuro, BV (2) | | | | | | 20.000 |
| Sonaecom, SGPS, SA | | | | | | 1.000 |
| **(2) Pareuro, BV** | | | | | | |
| Sonae, SGPS, SA | | | | | | 400.000.000 |
| **(3) Migracom, SGPS, SA** | | | | | | |
| Sonae, SGPS, SA | | | | | | 1.290.000 |
| Compra | 22.05.2007 | 593.616 | 2,03 | | | |
| Compra | 01.06.2007 | 147.376 | 2,17 | | | |
| Compra | 31.12.2007 | 549.008 | 1,98 | | | |
| Sonaecom, SGPS, SA | | | | | | 387.342 |
| Compra | 29.05.2007 | 387.342 | 4,95 | | | |
| Imparfin, SGPS, SA (4) | | | | | | 150.000 |
| Compra | 23.07.2007 | 150.000 | 25,75 | | | |
| **(4) Imparfin, SGPS, SA** | | | | | | |
| Sonae, SGPS, SA | | | | | | 4.105.273 |

# ARTIGO 448º

Número de acções detidas por accionistas com mais de 10%, 33% e 50% do capital social da Empresa.

## ANEXO A QUE SE REFERE O ARTIGO 448º DO CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS

| | NÚMERO DE ACÇÕES A 31.12.2007 |
|---|---|
| **EFANOR INVETIMENTOS, SGPS, SA** | |
| Sonae, SGPS, SA | 658.804.424 |
| Pareuro, BV | 20.000 |
| **PAREURO, BV** | |
| Sonae, SGPS, SA | 400.000.000 |

# PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS

Acções detidas e direitos de voto de empresas que detêm mais do que 2% do capital social da Empresa.

## PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS A 31 DE DEZEMBRO DE 2007

Dando cumprimento ao artº 8º, nº 1, alínea e) do Regulamento da CMVM nº 04/2004, indicamos os titulares de participações qualificadas a 31 de Dezembro de 2007:

| ACCIONISTA | Nº DE ACÇÕES | % CAPITAL SOCIAL | % DIREITOS DE VOTO |
|---|---|---|---|
| Efanor Investimentos, SGPS, S.A. | 658.804.424 | 32,940% | 32,940% |
| Pareuro, BV | 400.000.000 | 20,000% | 20,000% |
| Maria Margarida Carvalhais Teixeira de Azevedo | 14.901 | 0,001% | 0,001% |
| Maria Cláudia Teixeira de Azevedo | 351.293 | 0,018% | 0,018% |
| Duarte Paulo Teixeira de Azevedo | 1.293.293 | 0,065% | 0,065% |
| Nuno Miguel Teixeira de Azevedo | 14.320 | 0,001% | 0,001% |
| **Total atribuível a Efanor Investimentos, SGPS, S.A.** | **1.060.478.231** | **53,024%** | **53,024%** |
| | | | |
| Banco BPI, S.A. | 132.851.868 | 6,643% | 6,643% |
| Banco Português de Investimento, S.A. | 365.199 | 0,018% | 0,018% |
| Fundos de Pensões do Banco BPI | 40.071.372 | 2,004% | 2,004% |
| BPI Vida - Companhia de Seguros de Vida, S.A. | 4.751.416 | 0,238% | 0,238% |
| **Total atribuível a Banco BPI, S.A.** | **178.039.855** | **8,902%** | **8,902%** |
| | | | |
| Fundação Berardo, Instituição Particular de Solidariedade Social | 49.849.514 | 2,492% | 2,492% |
| **Total atribuível a Fundação Berardo, Inst. Part. de Solid. Social** | **49.849.514** | **2,492%** | **2,492%** |
| | | | |
| ABN AMRO Holding N.V. | | | |
| ABN AMRO Bank | 70.117.704 | 3,506% | 3,506% |
| **Total atribuível a ABN AMRO Bank** | **70.117.704** | **3,506%** | **3,506%** |
| | | | |
| Deutsche Bank AG | 65.311.155 | 3,266% | 3,266% |
| Deutsche Asset Management Investmentgesellschaft mbH | 409.267 | 0,020% | 0,020% |
| **Total atribuível a Deutsche Bank AG** | **65.720.422** | **3,286%** | **3,286%** |

# DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS

## BALANÇOS CONSOLIDADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E DE 2006

(MONTANTES EXPRESSOS EM EUROS)

| | | | PRO-FORMA (NOTA 1) | |
|---|---|---|---|---|
| **ACTIVO** | **NOTAS** | **31.DEZEMBRO.2007** | **31.DEZEMBRO.2006** | **31.DEZEMBRO.2006** |
| **ACTIVOS NÃO CORRENTES:** | | | | |
| Imobilizações corpóreas | 11 | 2.154.269.766 | 1.739.318.919 | 2.074.575.897 |
| Imobilizações incorpóreas | 12 | 347.668.144 | 319.917.168 | 321.517.485 |
| Propriedades de investimento | 13 | 1.868.656.061 | 1.348.453.369 | 1.346.937.845 |
| Propriedades de investimento em desenvolvimento | 13 | 193.472.865 | 173.273.414 | 173.273.414 |
| Diferenças de consolidação | 14 | 740.938.670 | 214.882.710 | 250.842.655 |
| Investimentos em associadas | 7 | 73.548.640 | 31.615.158 | 31.591.454 |
| Outros investimentos | 8, 10 e 15 | 12.055.157 | 149.176.342 | 233.056.343 |
| Impostos diferidos activos | 22 | 135.605.669 | 98.025.263 | 102.767.409 |
| Outros activos não correntes | 10 e 16 | 74.616.749 | 48.042.426 | 44.081.686 |
| **Total de activos não correntes** | | **5.600.831.721** | **4.122.704.769** | **4.578.644.188** |
| **ACTIVOS CORRENTES:** | | | | |
| Existências | 17 | 481.903.201 | 355.789.692 | 481.185.712 |
| Clientes | 10 e 18 | 229.073.319 | 186.904.150 | 257.023.821 |
| Outras dívidas de terceiros | 10 e 19 | 153.721.689 | 154.488.997 | 119.632.514 |
| Estado e outros entes públicos | 20 | 86.514.614 | 84.090.536 | 108.120.283 |
| Outros activos correntes | 21 | 121.639.586 | 75.616.730 | 80.527.137 |
| Investimentos | 10 e 15 | 60.069.924 | 33.261.361 | 33.261.860 |
| Caixa e equivalentes de caixa | 10 e 23 | 286.401.453 | 644.749.401 | 662.475.440 |
| **Total de activos correntes** | | **1.419.323.786** | **1.534.900.867** | **1.742.226.767** |
| Activos correntes detidos para venda | 11 | 6.006.580 | - | - |
| **TOTAL DO ACTIVO** | | **7.026.162.087** | **5.657.605.636** | **6.320.870.955** |
| | | | | |
| **CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO** | | | | |
| **CAPITAL PRÓPRIO:** | | | | |
| Capital social | 24 | 2.000.000.000 | 2.000.000.000 | 2.000.000.000 |
| Acções Próprias | 24 | (138.568.275) | (142.961.431) | (142.961.431) |
| Reservas Legais | | 160.880.817 | 157.623.915 | 157.623.915 |
| Reservas e resultados transitados | | (1.136.695.832) | (1.255.037.475) | (963.843.056) |
| Resultado líquido do exercício atribuível aos Accionistas da Empresa-Mãe | | 284.044.038 | 211.937.865 | 241.822.233 |
| Total do capital próprio atribuível aos Accionistas da Empresa-Mãe | | 1.169.660.748 | 971.562.874 | 1.292.641.661 |
| Interesses Minoritários | 25 | 448.320.704 | 411.547.735 | 402.058.314 |
| TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO | | 1.617.981.452 | 1.383.110.609 | 1.694.699.975 |
| **PASSIVO:** | | | | |
| PASSIVO NÃO CORRENTE: | | | | |
| Empréstimos bancários de longo prazo | 10 e 26 | 1.059.691.078 | 935.973.005 | 1.017.101.563 |
| Empréstimos obrigacionistas | 10, 13 e 26 | 1.744.850.709 | 1.086.979.932 | 1.086.979.932 |
| Credores por locações financeiras | 10, 26 e 27 | 23.470.674 | 12.611.464 | 31.124.322 |
| Outros empréstimos | 10 e 26 | 1.104.529 | 434.895 | 7.491.081 |
| Outros passivos não correntes | 10 e 29 | 313.023.126 | 74.228.804 | 105.487.112 |
| Impostos diferidos passivos | 22 | 334.219.912 | 267.132.855 | 272.056.372 |
| Provisões | 34 | 107.984.226 | 42.812.924 | 63.234.735 |
| **Total de passivos não correntes** | | **3.584.344.254** | **2.420.173.879** | **2.583.475.117** |
| **PASSIVO CORRENTE:** | | | | |
| Empréstimos bancários de curto prazo | 10 e 26 | 129.207.708 | 453.902.932 | 510.050.999 |
| Empréstimos obrigacionistas | 10 e 26 | - | 74.777.292 | 74.777.292 |
| Credores por locações financeiras | 10, 26 e 27 | 8.709.711 | 6.370.786 | 9.279.339 |
| Outros empréstimos | 10 e 26 | 399.692 | 128.328 | 21.823.864 |
| Fornecedores | 10 e 31 | 988.803.378 | 750.375.255 | 829.754.736 |
| Outras dívidas a terceiros | 10 e 32 | 211.178.688 | 221.725.185 | 198.850.003 |
| Estado e outros entes públicos | 20 | 62.131.632 | 64.332.727 | 79.599.406 |
| Outros passivos correntes | 33 | 421.110.115 | 281.552.254 | 316.096.133 |
| Provisões | 34 | 2.295.457 | 1.156.389 | 2.464.091 |
| **Total de passivos correntes** | | **1.823.836.381** | **1.854.321.148** | **2.042.695.863** |
| **TOTAL DO PASSIVO** | | **5.408.180.635** | **4.274.495.027** | **4.626.170.980** |
| **TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO** | | **7.026.162.087** | **5.657.605.636** | **6.320.870.955** |

## DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS CONSOLIDADOS POR NATUREZAS PARA OS PERÍODOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006

(MONTANTES EXPRESSOS EM EUROS)

| | | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Notas | Actividades Continuadas | Actividades Descontinuadas | Total Acumulado | Actividades Continuadas | Actividades Descontinuadas | Total Acumulado |
| **PROVEITOS OPERACIONAIS:** | | | | | | | |
| Vendas | 37 | 3.309.904.732 | 118.404.404 | 3.428.309.136 | 3.039.042.388 | 197.980.412 | 3.237.022.800 |
| Prestações de serviços | 37 | 1.107.627.200 | 91.788.824 | 1.199.416.024 | 997.890.455 | 148.889.481 | 1.146.779.936 |
| Variação de valor das propriedades de investimento | 38 | 152.413.977 | (5.387) | 152.408.590 | 128.417.595 | 1.543.711 | 129.961.306 |
| Outros proveitos operacionais | 39 | 338.182.028 | 98.868.501 | 437.050.529 | 292.307.155 | 130.574.483 | 422.881.638 |
| **Total de proveitos operacionais** | | **4.908.127.937** | **309.056.342** | **5.217.184.279** | **4.457.657.593** | **478.988.087** | **4.936.645.680** |
| | | | | | | | |
| **CUSTOS OPERACIONAIS** | | | | | | | |
| Custo das vendas | 17 | (2.622.631.645) | (71.643.547) | (2.694.275.192) | (2.419.978.893) | (110.293.995) | (2.530.272.888) |
| Variação da produção | | - | 39.844.864 | 39.844.864 | - | 10.992.907 | 10.992.907 |
| Fornecimentos e serviços externos | 40 | (1.010.753.082) | (189.508.906) | (1.200.261.988) | (903.820.811) | (242.818.663) | (1.146.639.474) |
| Custos com o pessoal | 41 | (508.780.328) | (61.030.398) | (569.810.726) | (466.678.767) | (103.969.178) | (570.647.945) |
| Amortizações e depreciações | 11 e 12 | (228.197.614) | (6.754.516) | (234.952.130) | (217.433.831) | (9.341.619) | (226.775.450) |
| Provisões e perdas por imparidade | 34 | (15.294.230) | (2.166.214) | (17.460.444) | (23.081.888) | (4.874.175) | (27.956.063) |
| Outros custos operacionais | 42 | (76.564.845) | (7.206.620) | (83.771.465) | (74.863.916) | (13.265.396) | (88.129.312) |
| **Total de custos operacionais** | | **(4.462.221.744)** | **(298.465.337)** | **(4.760.687.081)** | **(4.105.858.106)** | **(473.570.119)** | **(4.579.428.225)** |
| **Resultados operacionais** | | **445.906.193** | **10.591.005** | **456.497.198** | **351.799.487** | **5.417.968** | **357.217.455** |
| | | | | | | | |
| Custos e perdas financeiras | 43 | (167.757.009) | (5.222.421) | (172.979.430) | (118.929.953) | (8.180.275) | (127.110.228) |
| Proveitos e ganhos financeiros | 43 | 52.633.592 | (3.847.291) | 48.786.301 | 26.943.240 | 632.935 | 27.576.175 |
| Resultados financeiros | 43 | (115.123.417) | (9.069.712) | (124.193.129) | (91.986.713) | (7.547.340) | (99.534.053) |
| Resultados relativos a empresas associadas | 7 | 2.165.145 | 539.119 | 2.704.264 | 5.883.747 | 4.541.341 | 10.425.088 |
| Resultados relativos a investimentos | 44 | 41.835.524 | 6.645.513 | 48.481.037 | 86.534.369 | 48.992.613 | 135.526.982 |
| Resultado antes de impostos | | 374.783.445 | 8.705.925 | 383.489.370 | 352.230.890 | 51.404.582 | 403.635.472 |
| | | | | | | | |
| Imposto sobre o rendimento | 45 | (27.068.417) | 293.129 | (26.775.288) | (58.584.773) | (6.372.622) | (64.957.395) |
| **Resultado liquido consolidado do exercício** | **46** | **347.715.028** | **8.999.054** | **356.714.082** | **293.646.117** | **45.031.960** | **338.678.077** |
| | | | | | | | |
| **ATRIBUÍVEL A:** | | | | | | | |
| Accionistas da Empresa-Mãe | | 275.784.823 | 8.259.215 | 284.044.038 | 211.937.865 | 29.884.368 | 241.822.233 |
| Interesses Minoritários | | 71.930.205 | 739.839 | 72.670.044 | 81.708.252 | 15.147.592 | 96.855.844 |
| | | | | | | | |
| **RESULTADOS POR ACÇÃO** | | | | | | | |
| Básico | 48 | 0,147729 | 0,004424 | 0,152154 | 0,113555 | 0,016012 | 0,129567 |
| Diluído | 48 | 0,147729 | 0,004424 | 0,152154 | 0,113555 | 0,016012 | 0,129567 |

**O anexo faz parte destas demonstrações financeiras.**

**O Conselho de Administração**

Belmiro de Azevedo; Álvaro Cuervo Garcia; Belmiro de Azevedo (em representação de Luiz Lampreia); Michel Marie Bom; José Neves Adelino; Duarte Paulo Teixeira de Azevedo; Álvaro Carmona e Costa Portela; Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério; Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão

## DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS CONSOLIDADOS POR NATUREZAS PARA O 4º TRIMESTRE FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E DE 2006

(MONTANTES EXPRESSOS EM EUROS)

| | 4º TRIMESTRE DE 2007 NÃO AUDITADO | | | 4º TRIMESTRE DE 2006 NÃO AUDITADO | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Actividades Continuadas | Actividades Descontinuadas | Total Acumulado | Actividades Continuadas | Actividades Descontinuadas | Total Acumulado |
| **PROVEITOS OPERACIONAIS:** | | | | | | |
| Vendas | 977.630.860 | 114.526 | 977.745.386 | 882.157.955 | 55.016.292 | 937.174.247 |
| Prestações de serviços | 306.151.442 | 141.545 | 306.292.987 | 254.379.150 | 35.104.687 | 289.483.837 |
| Variação de valor das propriedades de investimento | 29.816.111 | (4.553) | 29.811.558 | 57.682.729 | (34.038) | 57.648.691 |
| Outros proveitos operacionais | 103.371.794 | (355.490) | 103.016.304 | 93.773.773 | 43.200.038 | 136.973.811 |
| **Total de proveitos operacionais** | **1.416.970.207** | **(103.972)** | **1.416.866.235** | **1.287.993.607** | **133.286.979** | **1.421.280.586** |
| **CUSTOS OPERACIONAIS** | | | | | | |
| Custo das vendas | (761.912.266) | 22.358 | (761.889.908) | (699.600.539) | (31.072.502) | (730.673.041) |
| Variação da produção | - | - | - | - | 1.055.627 | 1.055.627 |
| Fornecimentos e serviços externos | (291.976.719) | 81.804 | (291.894.915) | (255.720.246) | (63.680.879) | (319.401.125) |
| Custos com o pessoal | (138.501.791) | (4.483) | (138.506.274) | (121.763.881) | (26.422.718) | (148.186.599) |
| Amortizações e depreciações | (61.397.808) | 1 | (61.397.807) | (56.981.355) | (2.688.494) | (59.669.849) |
| Provisões e perdas por imparidade | 140.805 | - | 140.805 | (9.751.513) | (5.585.276) | (15.336.789) |
| Outros custos operacionais | (25.937.277) | (261) | (25.937.538) | (31.276.926) | (3.453.398) | (34.730.324) |
| **Total de custos operacionais** | **(1.279.585.056)** | **99.419** | **(1.279.485.637)** | **(1.175.094.460)** | **(131.847.640)** | **(1.306.942.100)** |
| **Resultados operacionais** | **137.385.151** | **(4.553)** | **137.380.598** | **112.899.147** | **1.439.339** | **114.338.486** |
| Custos e perdas financeiras | (45.760.035) | (438.728) | (46.198.763) | (41.363.472) | (2.513.171) | (43.876.643) |
| Proveitos e ganhos financeiros | 16.830.730 | 438.729 | 17.269.459 | 9.201.901 | 153.317 | 9.355.218 |
| Resultados financeiros | (28.929.305) | 1 | (28.929.304) | (32.161.571) | (2.359.854) | (34.521.425) |
| Resultados relativos a empresas associadas | 710.973 | 1.828.980 | 2.539.953 | 3.100.974 | 3.936.036 | 7.037.010 |
| Resultados relativos a investimentos | 6.488.515 | 198.702 | 6.687.217 | 65.709.073 | 18.144.872 | 83.853.945 |
| **Resultado antes de impostos** | **115.655.334** | **2.023.130** | **117.678.464** | **149.547.623** | **21.160.393** | **170.708.016** |
| Imposto sobre o rendimento | 21.821.659 | 1 | 21.821.660 | (16.055.793) | (1.524.893) | (17.580.686) |
| **Resultado depois de impostos** | 137.476.993 | 2.023.131 | 139.500.124 | 133.491.830 | 19.635.500 | 153.127.330 |
| **Resultado consolidado do trimestre** | **137.476.993** | **2.023.131** | **139.500.124** | **133.491.830** | **19.635.500** | **153.127.330** |
| **ATRIBUÍVEL A:** | | | | | | |
| Accionistas da Empresa-Mãe | 111.400.939 | 2.026.003 | 113.426.942 | 101.276.144 | 17.804.035 | 119.080.179 |
| Interesses Minoritários | 26.076.054 | (2.872) | 26.073.182 | 32.215.686 | 1.831.465 | 34.047.151 |
| **RESULTADOS POR ACÇÃO** | | | | | | |
| Básico | 0,059668 | 0,001085 | 0,060753 | 0,054258 | 0,009538 | 0,063796 |
| Diluído | 0,059668 | 0,001085 | 0,060753 | 0,054258 | 0,009538 | 0,063796 |

**O anexo faz parte destas demonstrações financeiras.**

**O Conselho de Administração**

Belmiro de Azevedo; Álvaro Cuervo Garcia; Belmiro de Azevedo (em representação de Luiz Lampreia); Michel Marie Bom; José Neves Adelino; Duarte Paulo Teixeira de Azevedo; Álvaro Carmona e Costa Portela; Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério; Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão

# DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO PARA OS PERÍODOS DE DOZE MESES FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E DE 2006

(MONTANTES EXPRESSOS EM EUROS)

| | | ATRIBUÍVEL AOS ACCIONISTAS DA SONAE | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | RESERVAS E RESULTADOS TRANSITADOS | | | | | | | | | |
| | Nota | Capital Social | Acções Próprias | Reserva Legal | Reserva de Cobertura | Reserva de Conversão | Reserva de justo Valor | Outras Reservas e Resultados Transitados | Total | Resultado Líquido | Total | Interesses Minoritários (Nota 25) | Total do Capital Próprio |
| **Saldo em 1 de Janeiro de 2006** | | **2.000.000.000** | **(143.630.520)** | **152.721.161** | **-** | **31.376.154** | **55.828.395** | **(1.468.375.301)** | **(1.381.170.752)** | **512.803.285** | **1.140.723.174** | **394.707.612** | **1.535.430.786** |
| Aplicação do resultado consolidado de 2005: | | | | | | | | | | | | | |
| Transferência para reserva legal e resultados transitados | | - | - | 4.902.754 | - | - | - | 507.900.531 | 507.900.531 | (512.803.285) | - | - | - |
| Dividendos distribuídos | | - | - | - | - | - | - | (46.650.596) | (46.650.596) | - | (46.650.596) | (5.348.382) | (51.998.978) |
| Variação nas reservas | | - | | | | | | | - | | | | |
| Variações de justo valor nos instrumentos financeiros | | - | - | - | 2.023.188 | - | - | - | 2.023.188 | - | 2.023.188 | - | 2.023.188 |
| Transferências para resultados de justo valor de instrumentos de cobertura | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Geradas no período | | - | - | - | - | (897.614) | 14.788.774 | - | 13.891.160 | - | 13.891.160 | 1.025.228 | 14.916.388 |
| Transferidas para resultados | 42 | - | - | - | - | (11.563.098) | (4.695.689) | - | (16.258.787) | - | (16.258.787) | - | (16.258.787) |
| Alienação de filiais | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (925.013) | (925.013) |
| Aquisição de filiais e variações de percentagem de detenção | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (85.479.259) | (85.479.259) |
| Outras variações | | - | 669.089 | - | - | - | - | (43.577.800) | (43.577.800) | - | (42.908.711) | 1.222.284 | (41.686.427) |
| Resultado consolidado líquido do período de doze meses findo em 31 de Dezembro de 2006 | | - | - | - | - | - | - | - | - | 241.822.233 | 241.822.233 | 96.855.844 | 338.678.077 |
| **Saldo em 31 de Dezembro de 2006** | | **2.000.000.000** | **(142.961.431)** | **157.623.915** | **2.023.188** | **18.915.442** | **65.921.480** | **(1.050.703.166)** | **(963.843.056)** | **241.822.233** | **1.292.641.661** | **402.058.314** | **1.694.699.975** |
| **Saldo em 1 de Janeiro de 2007** | | **2.000.000.000** | **(142.961.431)** | **157.623.915** | **2.023.188** | **18.915.442** | **65.921.480** | **(1.050.703.166)** | **(963.843.056)** | **241.822.233** | **1.292.641.661** | **402.058.314** | **1.694.699.975** |
| Aplicação do resultado consolidado de 2006: | | | | | | | | | | | | | |
| Transferência para reserva legal e resultados transitados | | - | - | 3.256.902 | - | - | - | 238.565.331 | 238.565.331 | (241.822.233) | - | - | - |
| Dividendos distribuídos | | - | - | - | - | - | - | (55.997.443) | (55.997.443) | - | (55.997.443) | (21.887.082) | (77.884.525) |
| Variação nas reservas | | | | | | | | | | | | | |
| Variações de justo valor nos instrumentos financeiros | | - | - | - | 2.426.633 | - | - | - | 2.426.633 | - | 2.426.633 | - | 2.426.633 |
| Transferências para resultados de justo valor de instrumentos de cobertura | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Geradas no período | | - | - | - | - | 6.566.532 | 3.617.759 | - | 10.184.291 | - | 10.184.291 | 1.242.416 | 11.426.707 |
| Transferidas para resultados | 42 | - | - | - | - | - | (14.035.569) | - | (14.035.569) | - | (14.035.569) | (2.534.225) | (16.569.794) |
| Alienação de filiais | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (2.171.988) | (2.171.988) |
| Aquisição de filiais e variações de percentagem de detenção | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (18.131.866) | (18.131.866) |
| Cisão Sonae Capital | 9 | - | - | - | - | - | (55.503.670) | (302.366.820) | (357.870.490) | - | (357.870.490) | 9.310.396 | (348.560.094) |
| Outras variações | | - | 4.393.156 | - | - | - | - | 3.874.471 | 3.874.471 | - | 8.267.627 | 7.764.695 | 16.032.322 |
| Resultado consolidado líquido do período | | | | | | | | | | | | | |
| de doze meses findo em 31 de Dezembro de 2007 | | - | - | - | - | - | - | - | - | 284.044.038 | 284.044.038 | 72.670.044 | 356.714.082 |
| **Saldo em 31 de Dezembro de 2007** | | **2.000.000.000** | **(138.568.275)** | **160.880.817** | **4.449.821** | **25.481.974** | **-** | **(1.166.627.627)** | **(1.136.695.832)** | **284.044.038** | **1.169.660.748** | **448.320.704** | **1.617.981.452** |

**O anexo faz parte destas demonstrações financeiras.**

**O Conselho de Administração**

Belmiro de Azevedo; Álvaro Cuervo Garcia; Belmiro de Azevedo (em representação de Luiz Lampreia); Michel Marie Bom; José Neves Adelino; Duarte Paulo Teixeira de Azevedo; Álvaro Carmona e Costa Portela; Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério; Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão

## DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DOS FLUXOS DE CAIXA PARA OS PERÍODOS DE DOZE MESES FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E DE 2006

(MONTANTES EXPRESSOS EM EUROS)

| | | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Actividades Continuadas | Actividades Descontinuadas | Total Acumulado | Actividades Continuadas | Actividades Descontinuadas | Total Acumulado |
| **ACTIVIDADES OPERACIONAIS:** | **NOTAS** | | | | | | |
| Recebimentos de clientes | | 4.392.726.354 | 209.318.901 | 4.602.045.255 | 4.085.172.795 | 352.041.214 | 4.437.214.009 |
| Pagamentos a fornecedores | | (3.357.797.979) | (121.825.884) | (3.479.623.863) | (3.097.654.270) | (221.520.869) | (3.319.175.139) |
| Pagamentos ao pessoal | | (511.331.175) | (61.205.409) | (572.536.584) | (464.857.994) | (98.596.606) | (563.454.600) |
| Fluxos gerados pelas operações | | 523.597.200 | 26.287.608 | 549.884.808 | 522.660.531 | 31.923.739 | 554.584.270 |
| Pagamento/recebimento de imposto sobre o rendimento | | (21.829.710) | (8.462.663) | (30.292.373) | (36.068.798) | 1.838.094 | (34.230.704) |
| Outros recebimentos/pagamentos relativos à actividade operacional | | (6.293.980) | 4.363.701 | (1.930.279) | (20.813.986) | (45.919.481) | (66.733.467) |
| Fluxos das actividades operacionais (1) | | 495.473.510 | 22.188.646 | 517.662.156 | 465.777.747 | (12.157.648) | 453.620.099 |
| **ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO:** | | | | | | | |
| Recebimentos provenientes de: | | | | | | | |
| Investimentos financeiros | 49 | 216.210.330 | 5.582.184 | 221.792.514 | 504.763.812 | (122.323.180) | 382.440.632 |
| Imobilizações corpóreas e propriedades de investimento | | 40.443.717 | (6.655.034) | 33.788.683 | 25.865.480 | 9.677.336 | 35.542.816 |
| Imobilizações incorpóreas | | 346.965 | (4.453) | 342.512 | 2.177.042 | (1.920.193) | 256.849 |
| Juros e proveitos similares | | 44.955.428 | (5.511.439) | 39.443.989 | 19.478.143 | 928.605 | 20.406.748 |
| Empréstimos concedidos | | 303.925.289 | (15.902.723) | 288.022.566 | 54.186.783 | (4.735.072) | 49.451.711 |
| Dividendos | | 421.164 | 1.397.638 | 1.818.802 | 287.955 | 2.425.679 | 2.713.634 |
| Outros | | 2.385.790 | - | 2.385.790 | 11.078.149 | 191.978 | 11.270.127 |
| | | 608.688.683 | (21.093.827) | 587.594.856 | 617.837.364 | (115.754.847) | 502.082.517 |
| Pagamentos respeitantes a: | | | | | | | |
| Investimentos financeiros | 49 | (881.870.187) | (35.032.456) | (916.902.643) | (709.727.210) | 16.743.876 | (692.983.334) |
| Imobilizações corpóreas e propriedades de investimento | | (612.108.804) | (76.417.707) | (688.526.511) | (391.365.604) | (80.171.924) | (471.537.528) |
| Imobilizações incorpóreas | | (53.120.170) | (103.318) | (53.223.488) | (39.610.158) | (864.050) | (40.474.208) |
| Empréstimos concedidos | | (188.496.824) | 171.110.992 | (17.385.832) | (98.617.903) | 75.722.285 | (22.895.618) |
| Outros | | (8.069.213) | 613 | (8.068.600) | (1.758.591) | 4.922 | (1.753.669) |
| | | (1.743.665.198) | 59.558.124 | (1.684.107.074) | (1.241.079.466) | 11.435.109 | (1.229.644.357) |
| Fluxos das actividades de investimento (2) | | (1.134.976.515) | 38.464.297 | (1.096.512.218) | (623.242.102) | (104.319.738) | (727.561.840) |
| **ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO:** | | | | | | | |
| Recebimentos respeitantes a: | | | | | | | |
| Empréstimos obtidos | | 6.913.398.108 | 194.559.517 | 7.107.957.625 | 2.608.642.210 | 70.032.055 | 2.678.674.265 |
| Aumento de capital, prestações suplementares e prémios de emissão | | 182.783 | 1.000.671 | 1.183.454 | 326.060 | 869.072 | 1.195.132 |
| Venda de acções (quotas) próprias | 24 | 273.398.877 | - | 273.398.877 | - | - | |
| Outros | | 212.500 | - | 212.500 | | - | - |
| | | 7.187.192.268 | 195.560.188 | 7.382.752.456 | 2.608.968.270 | 70.901.127 | 2.679.869.397 |
| Pagamentos respeitantes a: | | | | | | | |
| Empréstimos obtidos | | (6.679.341.234) | (224.663.322) | (6.904.004.556) | (2.540.464.536) | 60.984.189 | (2.479.480.347) |
| Juros e custos similares | | (152.113.143) | (6.861.310) | (158.974.453) | (109.167.967) | (6.491.694) | (115.659.661) |
| Reduções de capital e prestações suplementares | | (4.693) | - | (4.693) | (303.423) | (591.068) | (894.491) |
| Dividendos | | (78.435.064) | - | (78.435.064) | (52.348.839) | - | (52.348.839) |
| Outros | | (3.251.496) | (30.627) | (3.282.123) | (1.820.101) | (507.775) | (2.327.876) |
| | | (6.913.145.630) | (231.555.259) | (7.144.700.889) | (2.704.104.866) | 53.393.652 | (2.650.711.214) |
| Fluxos das actividades de financiamento (3) | | 274.046.638 | (35.995.071) | 238.051.567 | (95.136.596) | 124.294.779 | 29.158.183 |
| Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3) | | (365.456.367) | 24.657.872 | (340.798.495) | (252.600.951) | 7.817.393 | (244.783.558) |
| Efeito das diferenças de câmbio | | (166.281) | 245.770 | 79.489 | 104.441 | (78.223) | 26.218 |
| Caixa e seus equivalentes no início do período | | 640.915.658 | 7.895.616 | 648.811.274 | 893.621.050 | - | 893.621.050 |
| Caixa e equivalentes cindidos | 9 | | 32.307.718 | 32.307.718 | | - | - |
| Caixa e seus equivalentes no fim do período | 23 | 275.625.572 | - | 275.625.572 | 640.915.658 | 7.895.616 | 648.811.274 |

## ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS PARA O PERÍODO DE DOZE MESES FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007

(MONTANTES EXPRESSOS EM EUROS)

# 1. NOTA INTRODUTÓRIA

A SONAE, SGPS, SA ("Empresa" ou "Sonae") tem a sua sede no Lugar do Espido, Via Norte, Apartado 1011, 4470-909 Maia, Portugal, sendo a empresa-mãe de um universo de empresas conforme indicado nas Notas 5 a 8 ("Grupo Sonae"). Os negócios do Grupo e as áreas de actuação encontram-se descritos na Nota 51.

As demonstrações financeiras consolidadas de 2007 não são directamente comparáveis com as de 2006, devido ao *spin-off* da Sonae Capital, à alienação do grupo Plysorol em Junho de 2007, do grupo Enabler a Junho de 2006 e da alienação de 25% das participações da Sonae Sierra Brasil. Em resultado do *spin-off*, com efeitos contabilísticos a partir de 1 de Outubro de 2007, o contributo do negócio Sonae Capital para os resultados consolidados de 2007 reflecte unicamente a actividade dos primeiros nove meses do ano. Relativamente à operação da Plysorol, os resultados consolidados incluem, somente o contributo dos primeiros seis meses do ano. O balanço consolidado pro-forma reportado a 31 de Dezembro de 2006, reflecte os efeitos destas operações reportados a essa data.

Conforme definido na norma internacional IFRS 5, e de modo a assegurar a comparabilidade entre 2007 e 2006, as demonstrações de resultados consolidados e dos fluxos de caixa consolidados são apresentados separadamente em:

- Actividades continuadas que incluem os seguintes segmentos: Distribuição, Centros Comerciais, Telecomunicações e *Holding* e outras;
- Actividades descontinuadas que incluem os seguintes segmentos/áreas de negócio: Sonae Capital, Grupo Plysorol, Grupo Enabler (apenas em 2006), 25% dos contributos das participações da Sonae Sierra Brasil e a reposição dos respectivos intra-grupos;
- Total Acumulado que inclui as actividades continuadas e descontinuadas.

# 2. PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS

As principais políticas contabilísticas adoptadas na preparação destas demonstrações financeiras consolidadas são as seguintes:

## 2.1. BASES DE APRESENTAÇÃO

Estas demonstrações financeiras consolidadas foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (*IFRS* - anteriormente designadas Normas Internacionais de Contabilidade - *IAS*) emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (*IASB*) e Interpretações emitidas pelo *International Financial Reporting Interpretations Committee* (*IFRIC*) ou pelo anterior *Standing Interpretations Committee* (*SIC*), em vigor em 1 de Janeiro de 2007 conforme adoptadas pela União Europeia.

As demonstrações financeiras intercalares foram apresentadas trimestralmente de acordo com o IAS 34 - "Relato Financeiro Intercalar".

Estas demonstrações financeiras consolidadas foram preparadas a partir dos livros e registos contabilísticos das empresas incluídas na consolidação (Notas 5 a 7) no pressuposto da continuidade das operações e tomando por base o custo histórico, excepto para as propriedades de investimento e os instrumentos financeiros que se encontram registados ao justo valor (Notas 2.4 e 2.14).

Durante o exercício de 2007 foi aplicada pela primeira vez a IFRS 7 - "Instrumentos Financeiros" cuja aplicação é obrigatória para os exercícios com início em 1 de Janeiro de 2007 ou em data posterior e as correspondentes alterações ao IAS 1- "Apresentação das Demonstrações Financeiras". A aplicação destas normas resultou no acréscimo de informação divulgada ao nível dos instrumentos financeiros utilizados no Grupo.

Adicionalmente, entraram em vigor no exercício findo em 31 de Dezembro de 2007 cinco novas Interpretações:

(i) IFRIC 7 - "Adopção do método de reexpressão segundo a IAS 29 - Reporte Financeiro em Economias Hiperinflacionárias";
(ii) IFRIC 8 - "Âmbito do IFRS 2";
(iii) IFRIC 9 - "Reavaliação dos Derivados Embutidos";
(iv) IFRIC 10 - "Demonstrações Financeiras Intercalares e Imparidades";
(v) IFRIC 11 - "IFRS 2 - Grupos e Transacções com base em acções". A aplicação destas interpretações não teve impacto relevante nas demonstrações financeiras consolidadas em 31 de Dezembro de 2007.

Por último, à data da emissão estas demonstrações financeiras, tinham sido emitidas as seguintes normas e interpretações, cuja aplicação ainda não era obrigatória e cuja ratificação pela União Europeia, para a maioria, ainda não ocorreu:

- Alteração ao IAS 23 - "Custos de empréstimos obtidos"- (obrigatória a 1 de Janeiro de 2009);
- Alteração ao IFRS 3 - "Concentrações empresariais" - (obrigatória a 1 de Julho de 2009);
- Alteração ao IAS 1 - "Apresentação das demonstrações financeiras: uma apresentação revista" - (obrigatória a 1 de Janeiro de 2009);
- Alteração ao IFRS 2 - "Pagamentos baseados em acções: Condições de exercício e cancelamento" - (obrigatória a 1 de Janeiro de 2008);
- Alteração à IAS 32 e IAS 1- "Instrumentos com opções de venda exercíveis pelos detentores e obrigações recorrentes com a sua liquidação" -(obrigatória a 1 de Janeiro de 2009);
- IFRS 8 - "Segmentos Operacionais" - (obrigatória a 1 de Janeiro de 2009 - ratificada pela União Europeia em Novembro de 2007);
- IFRIC 12 - "Acordos sobre Serviços de Concessão" - (obrigatória a 1 de Janeiro de 2008);
- IFRIC 13 - "Programas de Fidelização de Clientes" - (obrigatória a 1 de Julho de 2008);
- IFRIC 14 - "IAS 19 - Limites de um plano de benefícios definidos, requisitos minimos de financiamento e sua interacção" - (Obrigatória a 1 de Janeiro de 2008);

A aplicação destas normas e interpretações não é obrigatória para o exercício com ínicio a 1 de Janeiro de 2007, tendo o Grupo decidido não adoptar antecipadamente as mesmas. Da aplicação destas nor-

mas e interpretações não resultarão efeitos materiais nas demonstrações financeiras consolidadas futuras do Grupo, com excepção do IFRS 8, que resultará numa alteração das divulgações da informação por segmentos, e na alteração da IFRS 3 que resultará em alterações significativas ao nível do cálculo das diferenças de consolidação.

## 2.2. PRINCÍPIOS DE CONSOLIDAÇÃO

São os seguintes os métodos de consolidação adoptados pelo Grupo:

### a) Investimentos financeiros em empresas do Grupo

As participações financeiras em empresas nas quais o Grupo detenha, directa ou indirectamente, mais de 50% dos direitos de voto em Assembleia Geral de Accionistas ou detenha o poder de controlar as suas políticas financeiras e operacionais (definição de controlo utilizada pelo Grupo), foram incluídas nestas demonstrações financeiras consolidadas, pelo método de consolidação integral. O capital próprio e o resultado líquido destas empresas correspondente à participação de terceiros nas mesmas, é apresentado separadamente no balanço consolidado e na demonstração de resultados consolidada, respectivamente, na rubrica Interesses Minoritários. As empresas incluídas nas demonstrações financeiras encontram-se detalhadas na Nota 5.

Quando os prejuízos atribuíveis aos minoritários excedem o interesse minoritário no capital próprio da filial, o Grupo absorve esse excesso e quaisquer prejuízos adicionais, excepto quando os minoritários tenham a obrigação e sejam capazes de cobrir esses prejuízos. Se a filial subsequentemente reportar lucros, o Grupo apropria todos os lucros até que a parte minoritária dos prejuízos absorvidos pelo Grupo tenha sido recuperada.

Os activos e passivos de cada filial são identificados ao seu justo valor na data de aquisição. Qualquer excesso do custo de aquisição face ao justo valor dos activos e passivos líquidos adquiridos é reconhecido como diferença de consolidação (Nota 2.2.d). Caso o diferencial entre o custo de aquisição e o justo valor de activos e passivos líquidos adquiridos seja negativo, o mesmo é reconhecido como proveito do período, após reconfirmação do justo valor atribuído. Os interesses de accionistas minoritários são apresentados pela respectiva proporção do justo valor dos activos e passivos identificados.

Os resultados das filiais adquiridas ou vendidas durante o período estão incluídos nas demonstrações de resultados desde a data da sua aquisição ou até à data da sua venda.

Sempre que necessário, são efectuados ajustamentos às demonstrações financeiras das filiais para adequar as suas políticas contabilísticas às usadas pelo Grupo. As transacções, os saldos e os dividendos distribuídos entre empresas do Grupo são eliminados no processo de consolidação.

Os investimentos financeiros em empresas do Grupo excluídas da consolidação são apresentados ao custo de aquisição deduzido de eventuais perdas de imparidade (Nota 8).

Nas situações em que o Grupo detenha, em substância, o controlo de outras entidades criadas com um fim específico, ainda que não possua participações de capital directamente nessas entidades, as mesmas são consolidadas pelo método de consolidação integral. As entidades nessas situações, quando existam, são incluídas na Nota 5.

### b) Investimentos financeiros em empresas controladas conjuntamente.

As demonstrações financeiras das empresas controladas conjuntamente foram incluídas nestas demonstrações financeiras consolidadas pelo método de consolidação proporcional, desde a data em que o controlo conjunto é adquirido. De acordo com este método os activos, passivos, proveitos e custos destas empresas foram integrados nas demonstrações financeiras consolidadas anexas, rubrica a rubrica, na proporção do controlo atribuível ao Grupo.

O excesso do custo de aquisição face ao justo valor de activos e passivos identificáveis da empresa controlada conjuntamente na data de aquisição é reconhecido como diferença de consolidação (Nota 2.2.d). Caso o diferencial entre o custo de aquisição e o justo valor dos activos e passivos líquidos adquiridos seja negativo, o mesmo é reconhecido como proveito do período após reconfirmação do justo valor dos activos e passivos identificáveis.

As transacções, os saldos e os dividendos distribuídos entre empresas do Grupo e empresas controladas conjuntamente são eliminados, na proporção do controlo atribuível ao Grupo.

A classificação dos investimentos financeiros em empresas controladas conjuntamente é determinada com base em acordos parassociais que regulam o controlo conjunto.

As empresas controladas conjuntamente encontram-se detalhadas na Nota 6.

### c) Os investimentos financeiros em empresas associadas

Os investimentos financeiros em empresas associadas (empresas onde o Grupo exerce uma influência significativa mas não detém quer o controlo quer o controlo conjunto das mesmas através da participação nas decisões financeiras e operacionais da empresa - geralmente investimentos representando entre 20% e 50% do capital de uma empresa) são registados pelo método da equivalência patrimonial.

De acordo com o método da equivalência patrimonial, as participações financeiras são registadas pelo seu custo de aquisição, ajustado pelo valor correspondente à participação do Grupo nas variações dos capitais próprios (incluindo o resultado líquido) das associadas, por contrapartida de ganhos ou perdas do período, e pelos dividendos recebidos.

As diferenças entre o custo de aquisição e o justo valor dos activos e passivos identificáveis da associada na data de aquisição, se positivas são reconhecidas como diferenças de consolidação e mantidas no valor de investimento financeiro em associadas (Nota 2.2.d). Se essas diferenças forem negativas são registadas como proveito do período na rubrica Resultados relativos a empresas associadas, após reconfirmação do justo valor atribuído.

É feita uma avaliação dos investimentos em associadas quando existem indícios de que o activo possa estar em imparidade, sendo registadas como custo as perdas por imparidade que se demonstrem existir. Quando as perdas por imparidade reconhecidas em períodos anteriores deixam de existir são objecto de reversão.

Quando a proporção do Grupo nos prejuízos acumulados da associada excede o valor pelo qual o investimento se encontra registado, o investimento é reportado por valor nulo, excepto quando o Grupo tenha assumido compromissos para com a associada.

Os ganhos não realizados em transacções com associadas são eliminados proporcionalmente ao interesse do Grupo na associada por contrapartida do investimento nessa mesma associada. As perdas não realizadas são similarmente eliminadas, mas somente até ao ponto em que a perda não evidencie que o activo transferido esteja em situação de imparidade.

Os investimentos financeiros em empresas associadas encontram-se detalhados na Nota 7.

### d) Diferenças de consolidação

As diferenças entre o custo de aquisição dos investimentos em empresas do Grupo, empresas controladas conjuntamente e associadas e o justo valor dos activos e passivos identificáveis dessas empresas à data da sua aquisição, se positivas, foram registadas na rubrica Diferenças de consolidação (Nota 14) ou mantidas na rubrica Investimentos em empresas associadas (Nota 7). As diferenças entre o custo de aquisição dos investimentos em filiais sediadas no estrangeiro e o justo valor dos activos e passivos identificáveis dessas filiais à data da sua aquisição, encontram-se registadas na moeda funcional dessas filiais, sendo convertidas para a moeda de reporte do Grupo (Euro) à taxa de câmbio em vigor na data de balanço. As diferenças cambiais geradas nessa conversão são registadas na rubrica Reserva de conversão cambial incluída em Reservas e resultados transitados.

O valor das diferenças de consolidação não é amortizado, sendo testado anualmente para verificar se existem perdas por imparidade. A quantia recuperável é determinada com base nos planos de negócio utilizados pela gestão do Grupo ou por relatórios de avaliação elaborados por entidades independentes. As perdas por imparidade das diferenças de consolidação constatadas no período são registadas na demonstração de resultados do período na rubrica Provisões e perdas por imparidade.

As perdas por imparidade relativas a diferenças de consolidação não podem ser revertidas.

As diferenças entre o custo de aquisição dos investimentos em empresas do Grupo, empresas controladas conjuntamente e empresas associadas e o justo valor dos activos e passivos identificáveis dessas empresas à data da sua aquisição, se negativas, são reconhecidas como proveito na data de aquisição, após reconfirmação do justo valor dos activos e passivos identificáveis.

### Diferenças de consolidação anteriores à data de transição

As diferenças de consolidação originadas em aquisições anteriores à data de transição para IFRS (1 de Janeiro de 2004) foram mantidas pelos valores apresentados de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal, ajustados pelos activos incorpóreos não aceites pelos IFRS, e objecto de testes de imparidade, sendo os impactos desses ajustamentos registados em Resultados transitados, conforme IFRS 1. No caso de filiais estrangeiras, as diferenças de consolidação foram reexpressas na moeda funcional de cada filial, retrospectivamente. As diferenças cambiais geradas no processo de conversão foram registadas em Resultados transitados (IFRS 1).

## e) Conversão de demonstrações financeiras de entidades estrangeiras

Os activos e passivos das demonstrações financeiras de entidades estrangeiras são convertidos para euros utilizando as taxas de câmbio à data do balanço e os custos e proveitos bem como os fluxos de caixa são convertidos para euros utilizando a taxa de câmbio média verificada no período. A diferença cambial resultante, gerada após 1 de Janeiro de 2004, é registada no capital próprio na rubrica de Reserva de conversão cambial incluída na rubrica Reservas e resultados transitados. As diferenças cambiais geradas até 1 de Janeiro de 2004 (data de transição para IFRS) foram anuladas por contrapartida de Resultados transitados.

As diferenças de consolidação e os ajustamentos de justo valor resultantes da aquisição de entidades estrangeiras são tratados como activos e passivos dessa entidade e transpostos para euros de acordo com a taxa de câmbio em vigor no final do período.

Sempre que uma entidade estrangeira é alienada, a diferença cambial acumulada é reconhecida na demonstração de resultados como um ganho ou perda na alienação.

As cotações utilizadas na conversão para euros das contas das filiais, empresas controladas conjuntamente e empresas associadas estrangeiras foram as seguintes:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | |
|---|---|---|---|---|
| | **Final do período** | **Média do período** | **Final do período** | **Média do período** |
| Dólar Americano | 0,67930 | 0,73080 | 0,75930 | 0,79717 |
| Franco Suíço | 0,60434 | 0,60884 | 0,62232 | 0,63584 |
| Libra Inglesa | 1,36361 | 1,46209 | 1,48920 | 1,46704 |
| Novo Leu Romeno | 0,27718 | 0,30017 | - | - |
| Real Brasileiro | 0,38516 | 0,37577 | 0,35564 | 0,36658 |
| Zloty Polaco | 0,27828 | 0,26445 | - | - |

Fonte: Bloomberg

## 2.3. IMOBILIZAÇÕES CORPÓREAS

As imobilizações corpóreas adquiridas até 1 de Janeiro de 2004 (data de transição para IFRS), encontram-se registadas ao custo de aquisição, ou custo de aquisição reavaliado de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal até àquela data, deduzido das amortizações e das perdas por imparidade acumuladas.

As imobilizações adquiridas após aquela data encontram-se registadas ao custo de aquisição, deduzido das amortizações e das perdas por imparidade acumuladas.

As amortizações são calculadas, após o início de utilização dos bens, pelo método das quotas constantes em conformidade com o período de vida útil estimado para cada grupo de bens e registadas por contrapartida da rubrica "Amortizações e depreciações" da demonstração consolidada de resultados.

As perdas de imparidade detectadas no valor de realização do imobilizado corpóreo, são registadas no ano em que se estimam, por contrapartida da rúbrica "Provisões e perdas de imparidade" da demonstração consolidada de resultados.

As taxas de amortização utilizadas correspondem aos seguintes períodos de vida útil estimada:

| | ANOS |
|---|---|
| Edifícios e outras construções | 10 a 50 |
| Equipamento básico | 10 a 20 |
| Equipamento de transporte | 4 a 5 |
| Ferramentas e utensílios | 4 a 8 |
| Equipamento administrativo | 3 a 10 |
| Outras imobilizações corpóreas | 4 a 8 |

As despesas com reparação e manutenção de imobilizado são consideradas como custo no período em que ocorrem.

As imobilizações em curso representam imobilizado ainda em fase de construção/promoção, encontrando-se registadas ao custo de aquisição deduzido de eventuais perdas por imparidade. Estas imobilizações são amortizadas a partir do momento em que os activos subjacentes estejam concluídos ou em estado de uso.

As mais ou menos valias resultantes da venda ou abate do imobilizado corpóreo são determinadas como a diferença entre o preço de venda e o valor líquido contabilístico na data de alienação/abate, sendo registadas na demonstração de resultados como Outros proveitos operacionais ou Outros custos operacionais.

## 2.4. PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO

As propriedades de investimento compreendem essencialmente edifícios e outras construções em centros comerciais 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 actividade corrente dos negócios.

As propriedades de investimento são registadas pelo seu justo valor determinado por avaliação semestral efectuada por entidade especializada independente. As variações no justo valor das propriedades de investimento são reconhecidas directamente na demonstração de resultados do período na rubrica de Variação de valor das propriedades de investimento.

Os activos desenvolvidos e construídos qualificados como propriedades de investimento só passam a ser reconhecidos como tal após o início da sua utilização. Até terminar o período de construção ou desenvolvimento do activo a qualificar como propriedade de investimento, esse activo é registado pelo seu custo de aquisição ou pro-

dução na rubrica de Propriedades de investimento em desenvolvimento. No final do período de promoção e construção desse activo a diferença entre o custo de construção e o justo valor nessa data é registada directamente na demonstração de resultados na rubrica de Variação de valor das propriedades de investimento.

Os custos incorridos com propriedades de investimento em utilização, nomeadamente manutenções, reparações, seguros e impostos sobre propriedades (imposto municipal sobre imóveis), são reconhecidos na demonstração de resultados do período a que se referem. As beneficiações, relativamente às quais se estima que gerem beneficios económicos adicionais futuros, são capitalizadas na rubrica de propriedades de investimento.

## 2.5. IMOBILIZAÇÕES INCORPÓREAS

As imobilizações incorpóreas encontram-se registadas ao custo de aquisição, deduzido das amortizações e das perdas por imparidade acumuladas. As imobilizações incorpóreas só são reconhecidas se for provável que delas advenham benefícios económicos futuros para o Grupo, sejam controláveis pelo Grupo e se possa medir razoavelmente o seu valor.

As despesas de investigação incorridas com novos conhecimentos técnicos são reconhecidas na demonstração de resultados quando incorridas.

As despesas de desenvolvimento, para as quais o Grupo demonstre capacidade para completar o seu desenvolvimento e iniciar a sua comercialização e/ou uso e para as quais seja provável que o activo criado venha a gerar benefícios económicos futuros, são capitalizadas. As despesas de desenvolvimento que não cumpram estes critérios são registadas como custo do período em que são incorridas.

Os custos internos associados à manutenção e ao desenvolvimento de Software são registados como custos na demonstração de resultados quando incorridos, excepto na situação em que estes custos estejam directamente associados a projectos para os quais seja provável a geração de benefícios económicos futuros para o Grupo. Nestas situações estes custos são capitalizados como activos incorpóreos.

Os encargos incorridos com a aquisição de carteira de clientes (valor atribuído no âmbito da alocação do preço de compra em concentrações de actividades empresariais) são registados como imobilizações incorpóreas e amortizados pelo método das quotas constantes, durante o período médio estimado de retenção dos clientes que a compõem.

As amortizações são calculadas, após o início de utilização, pelo método das quotas constantes, em conformidade com o período de vida útil estimado, o qual corresponde a um periodo compreendido entre 3 a 6 anos, com excepção dos direitos de gestão de instalações, os quais são amortizados de acordo com os períodos de vigência dos contratos que os estabelecem, e registadas por contrapartida da rubrica "Amortizações e depreciações" da demonstração consolidada de resultados.

As licenças de operador de rede móvel e de rede fixa amortizadas pelo período de tempo durante o qual foram concedidas (15 anos). A licença UMTS está a ser amortizada por um período de 11 anos, que corresponde ao período compreendido entre a data de arranque da actividade comercial e o termo da licença. Custos adicionais com a licença, nomeadamente, os associados com os compromissos assumidos com a Sociedade de Informação (Nota 52), são amortizados desde o momento em que são incorridos até ao termo da licença.

Nos casos de marcas e patentes sem vida útil definida não são calculadas amortizações, sendo o seu valor objecto de testes de imparidade numa base anual, ou sempre que existam indícios de imparidade.

# 2.6. LOCAÇÕES

## Locações em que o Grupo age como locatário

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.

A classificação das locações em financeiras ou operacionais é feita em função da substância e não da forma do contrato.

Os activos imobilizados adquiridos mediante contratos de locação financeira, bem como as correspondentes responsabilidades, são contabilizados pelo método financeiro, reconhecendo o imobilizado, as amortizações acumuladas correspondentes e as dívidas pendentes de liquidação de acordo com o plano financeiro contratual. Adicionalmente, os juros incluídos no valor das rendas e as amortizações do imobilizado são reconhecidos como custos na demonstração de resultados do período a que respeitam.

Nas locações consideradas como operacionais, as rendas devidas são reconhecidas como custo na demonstração de resultados numa base linear durante o período do contrato de locação.

## Locações em que o Grupo age como locador

As locações em que o Grupo age como locador referem-se na maior parte dos casos a contratos com os lojistas dos centros comerciais. Os contratos com os lojistas dos centros comerciais são estabelecidos usualmente por um período de seis anos e definem por norma o pagamento de uma renda fixa mensal, debitada antecipadamente, uma renda variável, debitada nos casos em que as vendas mensais do lojista excedem o limite definido contratualmente, e o pagamento da quota parte nas despesas de manutenção geral do centro comercial (despesas comuns). Pode igualmente ser estabelecido nos contratos o pagamento de um direito de ingresso pelo lojista e a concessão, pelo locador de descontos (usualmente nos três primeiros anos do contrato) na renda fixa. Os contratos podem ser renovados ou revogados por ambas as partes, sendo que no caso de revogação por parte do lojista este tem por dever pagar uma taxa de cessão definida contratualmente.

De acordo com as respectivas condições estes contratos são classificadas como locações operacionais, sendo as rendas devidas (rendas fixas e variáveis) e as quotas partes nas despesas de manutenção (despesas comuns), reconhecidas como proveito na demonstração de resultados no período a que respeitam. Os custos, assim como os direitos de ingresso e taxas de cessão relativos às locações operacionais, são reconhecidos como custo ou proveito na demonstração de resultados no período em que são incorridos ou auferidos. Este procedimento é consistente com o adoptado pela entidade especializada independente que determina o justo valor das propriedades de investimento a que os contratos de locação se referem.

## 2.7. SUBSÍDIOS GOVERNAMENTAIS OU DE OUTRAS ENTIDADES PÚBLICAS

Os subsídios governamentais são reconhecidos de acordo com o seu justo valor quando existe uma garantia razoável que irão ser recebidos e que o Grupo irá cumprir com as condições exigidas para a sua concessão.

Os subsídios à exploração, nomeadamente para formação de colaboradores, são reconhecidos na demonstração de resultados de acordo com os custos incorridos.

Os subsídios ao investimento, relacionados com a aquisição de imobilizado, são incluídos na rubrica Outros passivos não correntes e são creditados na demonstração de resultados, em quotas constantes, durante o período estimado de vida útil dos activos adquiridos.

## 2.8. IMPARIDADE DOS ACTIVOS NÃO CORRENTES, EXCEPTO DIFERENÇAS DE CONSOLIDAÇÃO

São efectuados testes de imparidade sempre que seja identificado um evento ou alteração nas circunstâncias que indiquem que o montante pelo qual o activo se encontra registado possa não ser recuperado.

Sempre que o montante pelo qual o activo se encontra registado é superior à sua quantia recuperável, é reconhecida uma perda por imparidade, registada na demonstração consolidada de resultados na rubrica Provisões e perdas por imparidade.

A quantia recuperável é a mais alta do preço de venda líquido e do valor de uso. O preço de venda líquido é o montante que se obteria com a alienação do activo, numa transacção entre entidades independentes e conhecedoras, deduzido dos custos directamente 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 activo e da sua alienação no final da sua vida útil. A quantia recuperável é estimada para cada activo, individualmente ou, no caso de não ser possível, para a unidade geradora de fluxos de caixa à qual o activo pertence.

A reversão de perdas por imparidade reconhecidas em períodos anteriores é registada quando se conclui que as perdas por imparidade reconhecidas já não existem ou diminuíram. Esta análise é efectuada sempre que existam indícios que a perda por imparidade anteriormente reconhecida tenha revertido. A reversão das perdas por imparidade é reconhecida na demonstração de resultados como Outros proveitos operacionais. Contudo, a reversão da perda por imparidade é efectuada até ao limite da quantia que estaria reconhecida (líquida de amortização ou depreciação) caso a perda por imparidade não se tivesse registado em períodos anteriores.

## 2.9. ENCARGOS FINANCEIROS COM EMPRÉSTIMOS OBTIDOS

Os encargos financeiros relacionados com empréstimos obtidos são geralmente reconhecidos como custo de acordo com o princípio da especialização dos exercícios.

Os encargos financeiros de empréstimos obtidos directamente relacionados com a aquisição, construção ou produção de activos fixos, ou projectos imobiliários classificados em existências ou propriedades de investimento em desenvolvimento, são capitalizados, fazendo parte do custo do activo. A capitalização destes encargos começa após o início da preparação das actividades de construção ou desenvolvimento do activo e é interrompida quando aqueles activos estão disponiveis para utilização ou no final de produção ou construção do activo ou quando o projecto em causa se encontra suspenso. Quaisquer proveitos financeiros gerados por empréstimos obtidos, directamente relacionados com um investimento específico, são deduzidos aos encargos financeiros elegíveis para capitalização.

## 2.10. EXISTÊNCIAS

As mercadorias e matérias-primas encontram-se registadas ao custo de aquisição deduzidos dos valores dos descontos obtidos ou estimados obter ou ao valor realizável líquido, dos dois o mais baixo, utilizando-se o custo médio como método de custeio.

Os produtos acabados e semi-acabados, os subprodutos e 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 (considerando as amortizações dos equipamentos produtivos calculadas em função de níveis normais de utilização). Os produtos e trabalho em curso integravam em 31 de Dezembro de 2006 fundamentalmente o valor de imóveis em desenvolvimento para venda no normal curso da actividade. Estes activos integravam as operações descontinuadas (Nota 1). O valor realizável líquido corresponde ao preço de venda normal deduzido dos custos para completar a produção e dos custos de comercialização.

As diferenças entre o custo e o respectivo valor de realização das existências, no caso deste ser inferior ao custo, são registadas como custos operacionais em Custo das vendas ou Variação de produção, consoante respeitem a existências de mercadorias e matérias-primas ou a existências de produtos acabados e semi-acabados, subprodutos e trabalhos em curso.

## 2.11. CONTRATOS DE CONSTRUÇÃO

Os proveitos e custos das obras em curso são reconhecidos utilizando o método da percentagem de acabamento. De acordo com este método, no final de cada período, os proveitos directamente relacionados com as obras em curso são reconhecidos na demonstração de resultados em função da sua percentagem de acabamento, a qual é determinada pelo rácio entre os custos incorridos até à data do balanço e os custos totais estimados das obras. As diferenças entre os proveitos apurados através da aplicação deste método e a facturação emitida são contabilizadas nas rubricas de Outros activos correntes ou Outros passivos correntes, consoante a natureza da diferença.

Nas situações em que o resultado de um contrato de construção não pode ser estimado com fiabilidade, os proveitos contratuais são reconhecidos até ao montante dos custos incorridos e enquanto for provável que sejam recuperáveis. Os custos com os contratos de construção são reconhecidos como custos no período em que são incorridos.

Os proveitos relativos a trabalhos a mais, alterações de contrato, indemnizações e prémios de finalização são registados no momento em que são acordados com o cliente, ou nas situações em que as negociações com o cliente estejam numa fase avançada e que seja provável que as mesmas sejam favoráveis ao Grupo.

Com a cisão da Sonae Capital, com referência a 1 de Outubro de 2007 deixaram de existir estas situações.

## 2.12. PROVISÕES

As provisões são reconhecidas, quando e somente quando, o Grupo 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 balanço e são ajustadas de modo a reflectir a melhor estimativa a essa data.

As provisões para custos de reestruturação são reconhecidas pelo Grupo sempre que exista um plano formal e detalhado de reestruturação e que o mesmo tenha sido comunicado às partes envolvidas.

# 2.13. INSTRUMENTOS FINANCEIROS

O Grupo classifica os instrumentos financeiros nas categorias apresentadas e reconciliadas com o Balanço consolidado conforme identificado na Nota 10.

## a) Investimentos

Os investimentos classificam-se como segue:

- Investimentos detidos até ao vencimento
- Investimentos mensurados ao justo valor através de resultados
- Investimentos disponíveis para venda

Os investimentos detidos até ao vencimento são classificados como Investimentos não correntes, excepto se o seu vencimento for inferior a 12 meses da data do balanço, sendo registados nesta rubrica os investimentos com maturidade definida para os quais o Grupo tem intenção e capacidade de os manter até essa data.

Os investimentos mensurados ao justo valor através de resultados incluem os investimentos detidos para negociação que o Grupo adquire tendo em vista a sua alienação num curto periodo de tempo, sendo classificados no balanço consolidado como Investimentos correntes.

O Grupo classifica como investimentos disponíveis para venda os que não são enquadráveis como investimentos mensurados ao justo valor através de resultados nem como investimentos detidos até à maturidade. Estes activos são classificados como activos não correntes, excepto se houver intenção de os alienar num período inferior a 12 meses da data de balanço.

Todas as compras e vendas destes investimentos são reconhecidas à data da assinatura dos respectivos contratos de compra e venda, independentemente da data de liquidação financeira.

Os investimentos são inicialmente registados pelo seu valor de aquisição, que é o justo valor do preço pago, incluindo despesas de transacção.

Após o reconhecimento inicial, os investimentos mensurados a justo valor através de resultados e os investimentos disponíveis para venda são reavaliados pelos seus justos valores por referência ao seu valor de mercado à data do balanço, sem qualquer dedução relativa a custos de transacção que possam vir a ocorrer até à sua venda. Os investimentos que não sejam cotados e para os quais não seja possível estimar com fiabilidade o seu justo valor, são mantidos ao custo de aquisição deduzido de eventuais perdas por imparidade.

Os ganhos ou perdas provenientes de uma alteração no justo valor dos investimentos disponíveis para venda são registados no capital próprio, na rubrica de Reserva de justo valor incluída na rubrica Reservas e resultados transitados até o investimento ser vendido, recebido ou de qualquer forma alienado, ou até que o justo valor do investimento se situe abaixo do seu custo de aquisição e que tal corresponda a uma perda por imparidade, momento em que o ganho ou perda acumulada é registado(a) na demonstração de resultados.

Os ganhos ou perdas provenientes de uma alteração no justo valor dos investimentos mensurados ao justo valor através de resultados são registados(as) nas rubricas de Resultados financeiros da demonstração consolidada de resultados.

Os investimentos detidos até ao vencimento são registados ao custo amortizado através da taxa de juro efectiva, líquido de amortizações de capital e juros recebidos.

## b) Empréstimos e contas a receber não correntes

Os empréstimos e contas a receber não correntes são registados ao custo amortizado utilizando o metodo da taxa efectiva e deduzidos de eventuais perdas de imparidade.

Os proveitos financeiros são calculados de acordo com a taxa de juro efectiva, excepto para os valores a receber de muito curto prazo cujos valores a reconhecer seriam imateriais.

Estes investimentos financeiros surgem quando o Grupo fornece dinheiro, bens ou serviços directamente a um devedor sem intenção de negociar a dívida.

Os empréstimos e contas a receber são classificados como activos correntes, excepto nos casos em que a maturidade é superior a 12 meses da data do balanço, os quais se classificam como não correntes. Estes activos financeiros estão incluidos nas classes identificadas na Nota 10.

## c) Clientes e outras dívidas de terceiros

As dívidas de "Clientes" e as "Outras dívidas de terceiros" são registadas pelo seu valor nominal e apresentadas no balanço consolidado deduzidas de eventuais perdas por imparidade, reconhecidas na rubrica Perdas por imparidade em contas a receber, por forma a reflectir o seu valor realizável líquido. Estas rubricas quando correntes não incluem juros por não se considerar material o impacto do desconto.

As perdas por imparidade são registadas na sequência de eventos ocorridos que indiquem, objectivamente e de forma quantificável, que a totalidade ou parte do saldo em dívida não será recebido. Para tal, cada empresa do Grupo tem em consideração informação de mercado que demonstre que:

- a contraparte apresenta dificuldades financeiras significativas;
- se verifiquem atrasos significativos nos pagamentos por parte da contraparte;
- se torna provável que o devedor vá entrar em liquidação ou reestruturação financeira.

Para determinadas categorias de activos financeiros para as quais não é possível determinar a imparidade em termos individuais, esta é calculada em termos colectivos, nomeadamente ao nível do segmento Telecomunicações. Evidência objectiva de imparidade para um portfólio de contas a receber pode incluir a experiência passada em termos de cobranças, aumento do número de atrasos nos recebimentos, assim como alterações nas condições económicas nacionais ou locais que estejam correlacionadas com a capacidade de cobrança.

As perdas por imparidade reconhecidas correspondem à diferença entre o montante escriturado do saldo a receber e respectivo valor actual dos fluxos de caixa futuros estimados, descontados à taxa de juro efectiva inicial que, nos casos em que se perspective um recebimento num prazo inferior a um ano, é considerada nula por se considerar imaterial o efeito do desconto.

## d) Classificação de capital próprio ou passivo

Os passivos financeiros e os instrumentos de capital próprio são classificados de acordo com a substância contratual, independentemente da forma legal que assumem.

Os instrumentos de capital próprio evidenciam um interesse residual nos activos do Grupo após dedução dos passivos e são registados pelo valor recebido, líquido de custos suportados com a sua emissão.

## e) Empréstimos

Os empréstimos são registados no passivo pelo valor nominal recebido, líquido de comissões com a emissão desses empréstimos. Os encargos financeiros são calculados de acordo com a taxa de juro efectiva e contabilizados nas rubricas de Resultados financeiros da demonstração consolidada de resultados de acordo com o princípio da especialização dos períodos, conforme política definida na Nota 2.9. A parcela do juro efectivo relativa a comissões com a emissão de empréstimos é adicionada ao valor contabilístico do empréstimo caso não seja liquidada durante o período.

## f) Fornecedores e outras dívidas a terceiros

As dívidas a fornecedores e outras dívidas a terceiros são registadas pelo seu valor nominal, dado que não vencem juros e o efeito do desconto é considerado imaterial.

## g) Instrumentos derivados

O Grupo utiliza instrumentos derivados na gestão dos seus riscos financeiros como forma de garantir a cobertura desses riscos e/ou optimizar os custos de *funding*.

Os instrumentos derivados utilizados pelo Grupo definidos como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa respeitam fundamentalmente a instrumentos de cobertura de taxa de juro e de taxa de câmbio de empréstimos obtidos. Os indexantes, as convenções de calculo, as datas de refixação das taxas de juro e os planos de reembolso dos instrumentos de cobertura de taxa de juro e taxa de câmbio são as mais coincidentes possíveis às condições estabelecidas para os empréstimos subjacentes contratados, pelo que configuram relações perfeitas de cobertura. As ineficiências, eventualmente existentes, são registadas nas rubricas de Resultados financeiros da demonstração consolidada de resultados.

Os critérios utilizados pelo Grupo para classificar os instrumentos derivados como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa são os seguintes:

- Espera-se que a cobertura seja altamente eficaz ao conseguir a compensação de alterações nos fluxos de caixa atribuíveis ao risco coberto;
- A eficácia da cobertura pode ser fiavelmente mensurada;
- Existe adequada documentação sobre a transacção a ser coberta no início da cobertura;
- A transacção objecto de cobertura é altamente provável.

Os instrumentos de cobertura de taxa de juro e de taxa de câmbio são inicialmente registados pelo seu custo, se algum, e que corresponde ao seu justo valor e subsequentemente reavaliados ao seu justo valor. As alterações de justo valor destes instrumentos são reconhecidas em capitais próprios na rubrica Reservas de cobertura, incluída na rubrica Reservas e resultados transitados do balanço consolidado, sendo transferidas para as rubricas de Resultados financeiros da demonstração consolidada de resultados no mesmo período em que o instrumento objecto de cobertura afecta resultados.

A contabilização de cobertura de instrumentos derivados é descontinuada quando o instrumento se vence ou é vendido. Nas situações em que o instrumento derivado deixe de ser qualificado como instrumento de cobertura, as diferenças de justo valor acumuladas e diferidas em capital próprio na rubrica Reservas de cobertura, incluída em Reservas e resultados transitados, são transferidas para resultados do período, ou adicionadas ao valor contabilístico do activo a que as transacções objecto de cobertura deram origem, e as reavaliações subsequentes são registadas directamente nas rubricas da demonstração consolidada de resultados.

O Grupo utiliza, ainda, instrumentos financeiros com objectivo de cobertura de fluxos de caixa que respeitam, essencialmente, a coberturas de taxa de câmbio (*forwards*) de empréstimos obtidos e operações comerciais que, contudo, não configuram relações perfeitas de cobertura e, portanto,não receberam tratamento de *hedge accounting*, mas que 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.

Nos instrumentos derivados, embora contratados com os objectivos atrás referidos (fundamentalmente *forwards* cambiais, e derivados sob a forma de opções de taxa de juro), em relação aos quais a empresa não aplicou *hedge accounting*, são inicialmente registados pelo seu custo, que corresponde ao seu justo valor, se algum, e posteriormente reavaliados ao seu justo valor, cujas variações, calculadas através de ferramentas informáticas específicas, afectam directamente as rubricas de Resultados financeiros da demonstração consolidada de 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 registadas na demonstração consolidada de resultados.

Em situações específicas, o Grupo pode proceder à contratação de derivados de taxa de juro com o objectivo de realizar coberturas de justo valor. Nestas situações, os derivados serão registados pelo seu justo valor através da demonstração consolidada de resultados. Nas situações em que o instrumento objecto de cobertura não seja mensurado ao justo valor (nomeadamente, empréstimos que estejam mensurados ao custo amortizado), a parcela eficaz de cobertura será ajustada no valor contabilístico do instrumento coberto, através da demonstração de resultados.

## h) Acções próprias

As acções próprias são contabilizadas pelo seu valor de aquisição como um abatimento ao capital próprio. Os ganhos ou perdas inerentes à alienação das acções próprias são registados(as) em Outras reservas, incluída em Reservas e resultados transitados.

## i) Caixa e equivalentes de caixa

Os montantes incluídos na rubrica de caixa e equivalentes de caixa correspondem aos valores de caixa, depósitos bancários, depósitos a prazo e outras aplicações de tesouraria, vencíveis a menos de três meses, e que possam ser imediatamente mobilizáveis com risco insignificante de alteração de valor.

Para efeitos da demonstração consolidada dos fluxos de caixa, a rubrica de caixa e equivalentes de caixa compreende também os descobertos bancários incluídos na rubrica de Empréstimos, no balanço consolidado.

Todos os montantes incluidos nesta rubrica são passiveis de ser realizados no curto prazo não existindo penhoras ou garantias prestadas sobre estes activos.

## 2.14. RESPONSABILIDADES POR PAGAMENTOS BASEADOS EM ACÇÕES

As responsabilidades resultantes da atribuição de prémios de desempenho diferidos estão indexadas à evolução das cotações das acções da Sonae SGPS, SA e/ou das suas filiais cotadas (no caso da Sonae Sierra o indexante é o seu "*Net Asset Value*") 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) e posteriormente actualizado no final de cada período de reporte em função do número de acções ou opções sobre acções atribuídas e do justo valor destas à data de reporte. A responsabilidade é registada em Custos 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, no caso de atribuição de acções ou opções sobre acções remíveis em dinheiro. O justo valor das opções sobre acções é determinado com base no modelo de "*Black-Scholes*". Quando não existe a opção de remição em dinheiro a responsabilidade é registada em Custos com pessoal e em Reservas de forma linear entre a data da atribuição e a data de vencimento, na proporção do tempo decorrido entre essas datas, sendo o justo valor destes instrumentos determinados à data de cada balanço.

## 2.15. ACTIVOS E PASSIVOS CONTINGENTES

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 afectando benefícios económicos futuros seja remota, caso em que não são objecto de divulgação.

Os activos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras consolidadas mas divulgados no anexo quando é provável a existência de um benefício económico futuro.

## 2.16. IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO

O imposto sobre o rendimento do período 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 do Grupo.

Os impostos diferidos são calculados com base no método da responsabilidade do balanço e reflectem as diferenças temporárias entre o montante dos activos e passivos para efeitos de reporte contabilístico e os respectivos montantes para efeitos de tributação. Os impostos diferidos activos e passivos são calculados e anualmente avaliados às taxas de tributação em vigor ou anunciadas para estarem em vigor à data expectável da reversão das diferenças temporárias.

Os impostos diferidos activos são reconhecidos unicamente quando existem expectativas razoáveis de lucros fiscais futuros suficientes para a sua utilização, ou nas situações em que existam diferenças temporárias tributáveis que compensem as diferenças temporárias dedutíveis no período da sua reversão. No final de cada período é efectuada uma revisão desses impostos diferidos, sendo os mesmos reduzidos sempre que deixe de ser provável a sua utilização futura.

Os impostos diferidos são registados como custo ou proveito do período, excepto se resultarem de valores registados directamente em capital próprio, situação em que o imposto diferido é também registado na mesma rubrica.

## 2.17. RÉDITO E ESPECIALIZAÇÃO DOS EXERCÍCIOS

Os proveitos decorrentes de vendas são reconhecidos na demonstração de resultados quando os riscos e benefícios inerentes à posse dos activos são transferidos para o comprador e o montante dos proveitos possa ser razoavelmente quantificado. As vendas são reconhecidas líquidas de impostos, descontos e outros custos inerentes à sua concretização, pelo justo valor do montante recebido ou a receber.

Os proveitos decorrentes de prestações de serviço, incluem as rendas fixas e variáveis debitadas aos lojistas, despesas comuns recuperadas dos lojistas e receitas de exploração de parques de estacionamento e são reconhecidos no exercício a que respeitam.

Os proveitos decorrentes de direitos de ingresso e taxas de cessão nas lojas são reconhecidos na demonstração consolidada de resultados na rubrica de "outros proveitos operacionais" e "prestações de serviços", respectivamente, quando facturados aos lojistas. Os custos decorrentes dos descontos concedidos sobre a renda fixa e as compensações, são reconhecidos na demonstração consolidada de resultados nas rubricas de "prestações de serviços" (a deduzir às mesmas) e de "outros custos operacionais", respectivamente, quando concedidos aos lojistas.

Relativamente à actividade de prestação de serviços de agenciamento de viagens, o reconhecimento de proveitos verifica-se no momento da facturação ao cliente do serviço contratado. No encerramento de cada período contabilístico são feitos os ajustamentos necessários nas rubricas de Outros activos correntes e Outros passivos correntes no sentido de reconhecer o rédito associado a serviços já prestados mas cuja facturação ainda não tinha ocorrido, bem como as despesas de subcontratos associados.

As receitas dos serviços de telecomunicações são reconhecidas no período em que os serviços são prestados. A facturação destes serviços é efectuada numa base mensal. Os valores não facturados, desde o último ciclo de facturação até ao final do mês, são registados por estimativa com base na valorização global do tráfego realmente ocorrido. As diferenças entre os valores estimados e os reais, que normalmente não são significativas, são registadas no período subsequente.

Os proveitos relacionados com os cartões pré-pagos são reconhecidos à medida que os minutos são consumidos. No final de cada período é efectuada uma estimativa dos minutos por consumir e o valor de receita associado a estes minutos é diferido.

Os encargos com os programas de fidelização de clientes através da atribuição de pontos, pelos segmentos de Retalho e Telecomunicações, são quantificados tendo em conta a probabilidade de exercício dos mesmos e são deduzidos à receita no momento em que são gerados.

Os proveitos decorrentes da prestação de serviços são reconhecidos na demonstração de resultados com referência à fase de acabamento da prestação de serviços à data do balanço.

Os dividendos são reconhecidos como proveitos no período em que são atribuídos aos sócios ou accionistas.

Os custos e proveitos são contabilizados no período a que dizem respeito, independentemente da data do seu pagamento ou recebimento. Os custos e proveitos cujo valor real não seja conhecido são estimados.

Nas rubricas de Outros activos correntes e Outros passivos correntes, são registados os custos e os proveitos imputáveis ao período corrente e cujas despesas e receitas apenas ocorrerão em períodos futuros, bem como as despesas e as receitas que já ocorreram, mas que respeitam a período futuros e que serão imputadas aos resultados de cada um desses períodos, pelo valor que lhes corresponde.

## 2.18. SALDOS E TRANSACÇÕES EXPRESSOS EM MOEDA ESTRANGEIRA

As transacções são registadas nas demonstrações financeiras individuais das filiais na moeda funcional da filial, utilizando as taxas em vigor na data da transacção.

Todos os activos e passivos monetários expressos em moeda estrangeira nas demonstrações financeiras individuais das filiais são convertidos para a moeda funcional de cada filial, utilizando as taxas de câmbio vigentes à data do balanço de cada período. Activos e passivos não monetários denominados em moeda estrangeira e registados ao justo valor são convertidos para a moeda funcional de cada filial, utilizando para o efeito a taxa de câmbio em vigor na data em que o justo valor foi determinado.

As diferenças de câmbio, favoráveis e desfavoráveis, originadas pelas diferenças entre as taxas de câmbio em vigor na data das transacções e as vigentes na data das cobranças, pagamentos ou à data do balanço, dessas mesmas transacções, são registadas como proveitos e custos na demonstração de resultados do período, excepto as relativas a valores não monetários cuja variação de justo valor seja registada directamente em capital próprio.

Quando pretende diminuir a exposição ao risco de taxa de câmbio o Grupo contrata instrumentos financeiros derivados de cobertura (Nota 2.13.g).

## 2.19. EVENTOS SUBSEQUENTES

Os eventos após a data do balanço que proporcionem informação adicional sobre condições que existiam à data do balanço são reflectidos nas demonstrações financeiras consolidadas. Os eventos após a data do balanço que proporcionem informação sobre condições que ocorram após a data do balanço são divulgados no anexo às demonstrações financeiras consolidadas, se materiais.

## 2.20. JULGAMENTOS E ESTIMATIVAS

As estimativas contabilísticas mais significativas reflectidas nas demonstrações financeiras consolidadas incluem:

a) Vidas úteis dos activos tangíveis e intangíveis;
b) Análises de imparidade das diferenças de consolidação e de outros activos tangíveis e intangíveis;
c) Registo de ajustamentos aos valores do activo e provisões;
d) Cálculo das responsabilidades associadas aos programas de fidelização de clientes.

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 prospectiva, conforme disposto pelo IAS 8.

As principais estimativas e os pressupostos relativos a eventos futuros incluídos na preparação das demonstrações financeiras consolidadas, são descritos nas correspondentes notas anexas.

## 2.21. CONTRATOS DE SEGUROS E RESSEGUROS

De forma a optimizar os custos de seguro suportados, o Grupo efectua através de uma filial, operações de resseguro sobre apólices de empresas filiais e relacionadas do Grupo Efanor, exclusivamente sobre seguros não vida.

A filial do Grupo actua como intermediária nas operações de seguro de forma a optimizar as coberturas e retenções coerentes com cada negócio, assegurando uma gestão efectiva de seguros a nível mundial, sendo o risco retido imaterial no contexto dos resseguros efectuados.

Os prémios emitidos relativos a contratos de seguro não vida e os custos de aquisição associados são reconhecidos como proveito e custo ao longo dos correspondentes períodos de risco, através da movimentação da provisão para prémios não adquiridos.

A provisão para prémios não adquiridos (Nota 34) corresponde ao valor dos prémios emitidos de contratos de seguro não vida imputáveis a exercícios seguintes, ou seja, a parte correspondente ao período desde a data de encerramento do balanço até ao final do período a que o prémio se refere e è calculada, para cada contrato em vigor.

Na provisão para sinistros (Nota 34) é registada o valor estimado das indemnizações a pagar por sinistros já ocorridos, incluindo os sinistros já ocorridos e não participados, e os custos administrativos a incorrer com a regularização futura dos sinistros que actualmente se encontram em processo de gestão. As provisões registadas pelo Grupo não são descontadas.

As provisões técnicas de resseguro cedido (Activo – Nota 16) são determinadas aplicando os critérios descritos acima para o seguro concedido, tendo em atenção as percentagens de cessão, bem como outras cláusulas existentes nos tratados em vigor.

Com referência a cada data de apresentação de demonstrações financeiras, o Grupo avalia a existência de indícios de imparidade ao nível dos activos originados por contratos de seguro e de resseguro.

## 2.22. INFORMAÇÃO POR SEGMENTOS

Em cada período são identificados todos os segmentos de negócio e segmentos geográficos aplicáveis ao Grupo.

A informação relativa à informação financeira ao nível dos segmentos de negócio e geográficos identificados é incluída na Nota 51.

## 2.23. RESERVAS LEGAIS, OUTRAS RESERVAS E RESULTADOS TRANSITADOS

### Reserva legal:

A legislação comercial Portuguesa estabelece que pelo menos 5% do resultado líquido anual tem que ser destinado ao reforço da 'reserva legal' até que esta represente pelo menos 20% do capital social. Esta reserva não é distribuível, a não ser em caso de liquidação, mas pode ser utilizada para absorver prejuízos, depois de esgotadas todas as outras reservas, e para incorporação no capital.

### Reserva de cobertura:

A reserva de cobertura reflecte as variações de justo valor dos instrumentos derivados de cobertura de "cash flow" que se consideram eficazes (Nota 2.13.g), sendo que a mesma não é passível de ser distribuída ou ser utilizada para absorver prejuízos.

### Reserva de conversão:

A rubrica de reservas de conversão corresponde ao efeito da conversão de demonstrações financeiras de entidades com moeda funcional distinta do Euro, conforme referido na nota 2.2.e).

### Reserva de justo valor:

Esta rubrica integra o efeito positivo e negativo da reavaliação ao justo valor de investimentos disponíveis para venda conforme referido na nota 2.13.a).

# 3. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO

## 3.1. INTRODUÇÃO

O OBJECTIVO PRINCIPAL DA GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO É APOIAR A PROSSECUÇÃO DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO DO GRUPO, PROCURANDO REDUZIR OS RISCOS FINANCEIROS INDESEJADOS, A VOLATILIDADE ASSOCIADA E TENTANDO MITIGAR EVENTUAIS IMPACTOS NEGATIVOS NOS RESULTADOS DO GRUPO DECORRENTES DE TAIS RISCOS.

A atitude do Grupo em relação aos riscos financeiros é conservadora e prudente, e quando são utilizados instrumentos derivados para cobrir determinados riscos relacionados com a actividade operacional do Grupo, não contrata, por política, derivados ou outros instrumentos financeiros para fins especulativos ou que não estejam relacionados com a actividade dos seus negócios.

Devido à natureza diversificada do Grupo Sonae, este está exposto a uma diversidade de riscos financeiros pelo que, quando aplicável, cada *Sub-Holding* 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 todo o Grupo mas sim, quando apropriado, políticas de risco individuais e adaptadas às características de cada negócio e cada *Sub-Holding*, 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 respectivos Departamentos Financeiros e de Tesouraria. As exposições são também monitorizadas pela Comissão de Finanças conforme mencionado no Relatório Sobre o Governo da Sociedade.

A Comissão de Finanças coordena e analisa, entre outras responsabilidades, as políticas de gestão de riscos financeiros globais do Grupo Sonae. O Departamento de Finanças da Sonae SGPS é responsável por consolidar e medir a exposição consolidada dos riscos financeiros do Grupo para efeitos de reporte sendo também responsável por apoiar cada *Sub-Holding* 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 efectuado quer ao nível da *Sub-Holding*, numa base diária, quer numa base consolidada para a reunião mensal da Comissão de Finanças.

## 3.2. RISCO DE CRÉDITO

O risco de crédito é definido como a probabilidade de ocorrer um prejuízo financeiro resultante do incumprimento de obrigações contratuais de pagamento de uma contraparte e manifesta-se em duas vertentes principais:

## 3.2.1 RISCO DE CRÉDITO ASSOCIADO A INSTRUMENTOS FINANCEIROS

Na gestão do risco de crédito associado a instrumentos financeiros (aplicações e depósitos em bancos e outras instituições financeiras ou resultantes da contratação de instrumentos financeiros derivados celebrados no decurso normal da suas operações de cobertura), ou de empréstimos a associadas, existem princípios transversais para todas as empresas do Grupo:

- Para reduzir a probabilidade de incumprimento das obrigações contratuais de pagamento de uma contraparte, as empresas do Grupo só executam operações (investimentos de curto prazo e derivados) com contrapartes que tenham, no mínimo, uma notação de crédito BBB da Moody's e/ou Baa2 da Standard & Poor's ou equivalente, sendo esta informação fornecida através de sistemas de informação de mercado independentes;
- Não devem ser contratados instrumentos financeiros em instrumentos 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;
  ii) só podem ser aplicados em instrumentos previamente autorizados;
- Pontualmente existem *Sub-Holdings* que podem definir um limite máximo de exposição por contraparte ou regras ainda mais conservadoras do que as atrás descritas;
- Excepções e desvios aos princípios atrás definidos têm que ser aprovadas pelas respectivas Comissões Executivas/Conselho de Administração.

Tendo em conta as políticas e os limites mínimos de notação de crédito anteriormente referidos, o Grupo não antevê a possibilidade de ocorrência de qualquer incumprimento material de obrigações contratuais de pagamento das suas contraparte externas, no que diz respeito a instrumentos financeiros no entanto, a exposição a cada contraparte resultante dos instrumentos financeiros contratadas e as notação de crédito das contrapartes são regularmente monitorizadas pelos respectivos Departamentos Finançeiros e os desvios reportados à Comissão Executiva/Conselho de Administração respectivo(a) e à Comissão de Finanças.

## 3.2.2 RISCO DE CRÉDITO NAS ACTIVIDADES COMERCIAIS E OPERACIONAL DE CADA NEGÓCIO

Neste caso devido às especificidades de cada negócio, e consequentemente da diferente tipologia dos riscos de crédito, cada *Sub-Holding* 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.

### Retalho

O risco de crédito no âmbito da sua actividade operacional corrente 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 no cumprimento das suas obrigações, visando a redução do risco de concessão de crédito, fundamentalmente originado pelas vendas efectuadas a outros operadores de retalho e pela prestação de serviços relativa a agências de viagens ou pelos adiantamentos ou débitos efectuados a fornecedores.

### Centros Comerciais

O risco de crédito resulta essencialmente do risco de crédito dos lojistas dos centros comerciais geridos pela *Sub-Holding* e das restantes dívidas de terceiros. O acompanhamento do risco de crédito dos lojistas dos centros comerciais, é efectuado pela adequada avaliação de risco efectuada antes da aceitação de lojistas nos centros comerciais e pelo adequado acompanhamento dos limites de crédito atribuídos a cada lojista.

### Telecomunicações

A exposição ao risco de crédito está maioritariamente associada às contas a receber decorrentes da sua actividade operacional. A gestão deste risco tem por objectivo garantir a efectiva cobrança dos seus créditos nos prazos estabelecidos sem afectar o equilíbrio financeiro da *Sub-Holding*.

A Sonaecom recorre a agências de avaliação de crédito e possui departamentos específicos de controlo de crédito, cobrança e de gestão de processos em contencioso, que contribuam para mitigar este risco.

### Holding

A Sonae SGPS é uma *Holding*, não tendo qualquer actividade comercial relevante para além das actividades normais de um gestor de portfólio de participações. Como tal numa base regular, a empresa só está exposta ao risco de crédito decorrente de instrumentos financeiras (aplicações e depósitos em bancos e outras instituições financeiras ou resultantes da contratação de instrumentos financeiros derivados celebrados no decurso normal da suas operações de cobertura), aplicando os princípios referidos no ponto 3.2.1.
Adicionalmente a Sonae SGPS poderá em algumas situações estar também exposta ao risco de crédito resultante da sua actividade de gestor de portfolio (compra ou venda participações), mas nessas situações excepcionais são implementados mecanismos e acções, decididas caso a caso (exigência de garantias bancárias, criação de *escrow accounts*, obtenção de colaterais, etc) com a supervisão da Comissão Executiva.

O montante relativo a clientes, outros devedores e outros activos apresentados nas demonstrações financeiras consolidadas, os quais se encontram líquidos de imparidades, representam a máxima exposição do Grupo ao risco de crédito.

## 3.3. RISCO DE LIQUIDEZ

O Grupo tem a necessidade regular de recorrer a fundos externos para financiar a sua actividade corrente e os seus planos de expansão e detém uma carteira diversificada de financiamentos, constituída por obrigações de longo prazo, financiamentos de longo prazo do tipo "*project finance*", mútuos, 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 2007, o total da dívida bruta consolidada é de 2.967 milhões de euros (em 31 de Dezembro de 2006 era de 2.759 milhões de euros).

O objectivo da gestão de risco de liquidez é garantir que, em todos os momentos, as empresas do Grupo têm a capacidade financeira, para cumprir os seus compromissos pecuniários nas datas em que estes são exigíveis bem como para exercer a sua actividade corrente e prosseguir os seus planos estratégicos. Dada a natureza dinâmica das suas actividades, o Grupo 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 2007 a maturidade média da dívida do Grupo era de aproximadamente 5,7 anos (2006: 4,6 anos);
- Negociação de cláusulas contratuais que reduzam a possibilidade dos respectivos 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 activos, para permitir liquidações urgentes e não programadas), incluindo uma margem para cobrir eventuais erros de previsão. A margem de erro necessária dependerá do grau de confiança na previsão de tesouraria e será determinado pelo negócio. A fiabilidade das previsões de tesouraria é uma variável determinante para calcular os montantes e prazos das operações de tomadas de fundos/aplicações no mercado;

A análise da maturidade de cada um dos instrumentos financeiros passivos, é apresentada nas Notas 26, 27, 31 e 32, com valores não descontados e tendo por base o cenário mais pessimista, isto é, o período mais curto em que o passivo se torna exigível.

É mantida pelo Grupo 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 refinanciar em condições desfavoráveis. A 31 de Dezembro de 2007, o montante de empréstimos consolidados com vencimento em 2008 é de 138 milhões de euros (606 milhões de euros com vencimento para 2007) e em 31 de Dezembro de 2007 o Grupo tinha linhas de crédito consolidadas disponíveis no valor de 766 milhões de euros (525 milhões de euros em 2006) com compromisso inferior ou igual a um ano e 495 milhões de euros (196 milhões de euros em 2006) com compromisso superior a um ano. Adicionalmente o Grupo possuía em 31 de Dezembro de 2007 uma reserva de liquidez constituida por Caixa e equivalentes de caixa e Investimentos correntes de 346 milhões de euros (696 milhões de euros em 31 de Dezembro de 2006). Face ao anteriormente exposto o Grupo Sonae SGPS espera satisfazer todas as suas necessidades de tesouraria com o recurso aos fluxos da actividade operacional e das aplicações financeiras, bem como, se necessário, recorrendo a linhas de crédito disponíveis existentes.

# 3.4. RISCO DE TAXA DE JURO

## 3.4.1 POLÍTICAS

Uma vez que cada *Sub-Holding* opera em diferentes mercados e em diferentes ambientes económicos, não há uma política única para o Grupo 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 *Sub-Holding*, a exposição do Grupo 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 do Grupo, abaixo referidos:

- A actividade de cobertura das empresas do Grupo Sonae SGPS, não é considerada como uma actividade com fins lucrativos e os derivados são contratados com objectivos 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 objecto 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/transacção que está a ser coberta;
- Desde o início da transacção, 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 respectiva 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 crédito de elevada qualidade creditícia, de acordo com as considerações sobre a gestão do risco de crédito referidas no ponto 3.2, sendo política do Grupo privilegiar a contratação destes instrumentos com entidades bancárias de relacionamento do Grupo, 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, o Grupo utiliza determinados métodos, tal como modelos de avaliação de opções e de actualização 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 de Balanço. Cotações comparativas de instituições financeiras, para instrumentos específicos ou semelhantes, são utilizadas como referencial de avaliação;
- Todas as transacções 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 respectiva Comissão Executiva / Conselho de Administração e reportadas à Comissão de Finanças, nomeadamente operações contratadas com a finalidade de optimizar o custo da dívida quando considerado adequado de acordo com as condições em vigor nesse momento nos mercados financeiros.

## Retalho

A exposição do grupo à taxa de juro decorre essencialmente dos empréstimos de longo prazo que são constituídos na sua maioria por divida indexada à Euribor.

O objectivo da Sonae Distribuição é limitar a volatilidade dos *cash-flows* e resultados tendo em conta o perfil da sua actividade operacional através da utilização de uma adequada combinação de divida a taxa fixa e variável. A política do Grupo Sonae permite a utilização de derivados de taxa de juro para redução da exposição às variações da Euribor e não para fins especulativos.

## Centros Comerciais

As receitas e "*cash-flows*" da Sonae Sierra são minimamente influenciadas pela variação de taxas de juro, na medida em que as disponibilidades do Grupo Sonae Sierra e bem assim os eventuais financiamentos concedidos a outras empresas da Sonae Sierra, se encontram dependentes unicamente da evolução da taxas de juro.

Em financiamentos de longo prazo e como forma de cobrir a eventual variação de taxa de juro a longo prazo, a Sonae Sierra contrata, sempre que apropriado, instrumentos financeiros derivados de cobertura de "*cash-flows*" ("*swaps*" ou "*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 "*collars*" de taxa de juro, para cobrir os seus fluxos de caixa no período remanescente desses contratos de financiamento.

## Telecomunicações

A totalidade do endividamento da Sonaecom encontra-se indexada 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 factores (i) relativamente baixo nível de alavancagem financeira; (ii) possibilidade de utilização de instrumentos derivados de cobertura do risco de taxa de juro, conforme referido abaixo; (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) da Empresa, por essa via parcialmente compensando os custos financeiros acrescidos ("*natural hedge*"); e (iv) existência de liquidez ou disponibilidades consolidadas igualmente remuneradas a taxas variáveis.

A Sonaecom apenas utiliza instrumentos derivados ou transacções semelhantes para efeitos de cobertura de riscos de taxas de juro considerados significantes. A Sonaecom segue os princípios comuns adoptados pelo Grupo Sonae atrás referidos na selecção e determinação dos instrumentos de cobertura do risco da taxa de juro.

Uma vez que a totalidade do endividamento do segmento de Telecomunicações (Nota 51) encontra-se indexado a taxas variáveis, *swaps* de taxa de juro e outros derivados são utilizados como forma de protecção contra as variações dos fluxos de caixa futuros associados aos pagamentos de juros. Os *swaps* de taxa de juro contratados têm o efeito económico de converter os respectivos empréstimos associados a taxas variáveis para taxas fixas. Ao abrigo destes contratos, a Empresa acorda com terceiras partes (bancos) a troca, em períodos

de tempo pré-determinados, da diferença entre o montante de juros calculados à taxa fixa contratada e à taxa variável da altura de refixação, com referência aos respectivos montantes nocionais acordados.

O Conselho de Administração da Sonaecom aprova os termos e condições dos financiamentos considerados materiais para a Empresa, analisando para tal a estrutura da dívida, os riscos inerentes e as diferentes opções existentes no mercado, nomeadamente quanto ao tipo de taxa de juro (fixo/variável). No âmbito da política acima definida, cabe à Comissão Executiva, através do acompanhamento permanente das condições e das alternativas existentes no mercado, a decisão sobre a contratação pontual de instrumentos financeiros derivados destinados à cobertura do risco de taxa de juro.

## Holding e Outras

A Sonae SGPS está exposta ao risco de taxa de juro em relação às rubricas do balanço (empréstimos e aplicações de curto prazo) e ao justo valor de derivados de taxa de juro (*swaps*, FRA's e opções). A totalidade 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 FRA's), ou para limitar a taxa máxima a pagar (geralmente utilizando zero *cost collars* ou cap's).

A Sonae SGPS minimiza o risco de taxa de juro ajustando a proporção de dívida que vence juros a taxa fixa relativamente à que se encontra indexada a taxas variáveis, sem contudo ter um objectivo 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 ao nível individual é também mitigado pelo facto da Sonae SGPS conceder empréstimos às suas subsidiárias no âmbito das suas actividades 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 actividade de cobertura da Sonae SGPS, não é considerada como uma actividade com fins lucrativos e os derivados são contratados com objectivos não especulativos e deverá respeitar rigorosamente os princípios atrás definidos.

## 3.4.2. ANÁLISES DE SENSIBILIDADE

A análise de sensibilidade da taxa de juro baseia-se nos seguintes pressupostos:

- Alterações nas taxas de juro afectam 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 afectam os custos e proveitos em relação aos instrumentos financeiros com taxas de juros fixas caso estes sejam reconhecidos pelo seu justo valor. Como tal, todos os instrumentos financeiros com taxas de juros fixas registados ao custo amortizado, não estão sujeitos ao risco de taxa de juro, tal como definido na IFRS 7;
- No caso de instrumentos designados para cobertura do justo valor do risco de taxa de juro, quando as alterações no justo valor do instrumento coberto e do instrumento de cobertura atribuíveis a movimentos de taxa de juro são compensados quase por completo na demonstração dos resultados no mesmo período, estes instrumentos financeiros também não são considerados como expostos ao risco de taxa de juro;
- Alterações nas taxas de juro de mercado de instrumentos financeiros que foram designados como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa para cobrir as flutuações de pagamentos resultantes de alterações de taxas de juro afectam as rubricas de reservas do capital próprio, sendo por isso incluídos no cálculo da análise de sensibilidade ao capital próprio (outras reservas);
- Alterações nas 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 afectam 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 valor justo de instrumentos financeiros derivados e de outros activos 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 0,75 pontos percentuais superiores/inferiores, o resultado líquido consolidado antes de impostos do Grupo Sonae em 31 de Dezembro de 2007 seria inferiores/superiores em cerca de 14 milhões de euros (em 31 de Dezembro de 2006 seria inferiores/superiores em cerca de 13 milhões euros). O capital próprio (incluindo interesses minoritários) em resultado do efeito da variação da taxa de juro ao risco de taxa de juro em 31 de Dezembro de 2007 seria inferior/superior em cerca de 10 milhões de euros (em 31 de Dezembro de 2006 seria inferior/superior em cerca de 5 milhões euros).

# 3.5. RISCO DE TAXA DE CÂMBIO

## 3.5.1 POLÍTICAS

O Grupo tem operações a nível internacional, tendo subsidiárias que operam em diferentes jurisdições, estando por isso exposto ao risco de taxa de câmbio. Como cada *Sub-Holding* opera em diferentes mercados e em diferentes ambientes económicos, não está definida uma política uniforme para todo o Grupo Sonae, mas sim políticas individuais para cada *Sub-Holding* tal como seguidamente descrito. A exposição do Grupo ao risco de taxa de câmbio está presente a dois níveis, risco de transacção (riscos cambiais relativos aos fluxos de tesouraria e aos valores dos instrumentos registados no balanço 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 do Grupo, com as necessárias adaptações, os princípios referidos no ponto 3.4.1.

### Retalho

O impacto nas demonstrações financeiras das variações nas taxas de câmbio é reduzido, na medida em que a maior parte dos fluxos operacionais são contratados em euros. A Sonae Distribuição está apenas exposto ao risco taxa de câmbio nas transacções relativas a aquisições de mercadorias em mercados internacionais em dólar.

A gestão do risco taxa de câmbio pretende fornecer uma base sólida à tomada de decisão de compra de mercadorias estabelecendo preços de custo conhecidos e estáveis. A cobertura acompanha toda a decisão de compra desde o momento da selecção 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 objectivo de minorar o impacto negativo ocasionado por variações nas responsabilidades em consequência dos processos de importação em divisas distintas do euro.

### Centros Comerciais

A actividade operacional de cada empresa incluída na consolidação é desenvolvida essencialmente no país em que opera e consequentemente a grande maioria das suas transacções 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.

No caso particular do Brasil, a Sonae Sierra assumiu em 2006 um compromisso com o seu sócio DDR no sentido de reforçar, num horizonte de 3 anos, os capitais da operação brasileira conjuntamente detida, em R$ 600 milhões (50% a ser suportado por cada sócio). De modo a cobrir o risco de taxa de câmbio implícito neste compromisso, o Grupo contratou, no início de 2007, um conjunto de contratos do tipo *non-deliverable forward*, para compra futura de Reais.

O compromisso de investimento celebrado com a DDR apenas estabelece o montante total e o horizonte para a sua concretização. A incerteza quanto às datas em que o investimento vai efectivamente ocorrer tornam difícil medir ex-ante o grau de eficiência dos instrumentos contratados. Daí resulta esses instrumentos não terem sido qualificados de instrumentos de cobertura. Em consequência, os ganhos ou perdas e as alterações de justo valor resultantes destes instrumentos são registados na Demonstração de Resultados.

### Telecomunicações

O Grupo opera internacionalmente e detém subsidiárias a operar no Brasil, no Reino Unido, na Irlanda, na Polónia, nos Estados Unidos e na Austrália, estando assim exposto ao risco de taxa de câmbio.

A política de gestão de risco de taxa de câmbio procura minimizar a volatilidade dos investimentos e operações expressos em moeda externa, contribuindo para uma menor sensibilidade dos resultados da Sonaecom a flutuações cambiais.

Sempre que possível, a Sonaecom tenta realizar coberturas naturais dos valores em exposição, compensando os créditos concedidos e recebidos expressos na mesma moeda. Quando tal não se revele possível ou adequado, a Sonaecom recorre a outros instrumentos derivados de cobertura.

A exposição da Sonaecom ao risco de taxa de câmbio advêm, maioritariamente, do facto de algumas das suas subsidiárias relatarem em moeda diferente do Euro, sendo imaterial o risco associado à actividade operacional.

### Holding e Outras

A Sonae SGPS enquanto sociedade gestora de participações sociais tem uma exposição ao risco de transacção de taxa de câmbio decorrente de transacções comerciais muito limitado. Normalmente, quando surgem tais exposições é efectuada a gestão do risco cambial com o objectivo de minimizar a volatilidade do valor de tais transacções realizadas em moeda estrangeira e reduzir o impacto sobre os resultados de flutuações das taxas de câmbio. Quando surgem exposições materialmente significativas com um elevado grau de certeza, a Sonae SGPS cobre tais exposições principalmente com o recurso a contratos de taxa de câmbio a prazo. Para exposições com algum grau de incerteza, poderá recorrer à utilização de opções de taxa de câmbio, sujeitas contudo à aprovação prévia da Comissão Executiva.

## 3.5.2 EXPOSIÇÃO E ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

A 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 os montantes de activos e passivos (em Euros) do Grupo registados em moeda diferente da moeda funcional da empresa eram os seguintes:

| | ACTIVOS | | PASSIVOS | |
|---|---|---|---|---|
| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
| Euro | 12.287 | - | 1.699 | - |
| Real Brasileiro | 3.405.325 | 2.698.782 | 11.886.482 | 1.820.611 |
| Libra Inglesa | - | 11.260 | 4.407.486 | 77.814 |
| Dólar Americano | 1.178.545 | 1.060.646 | 3.574.320 | 1.118.970 |
| Florins Hungaros | 61.351 | 78.770 | - | - |

Os montantes acima apresentados apenas incluem activos e passivos monetários denominados em moeda diferente da moeda funcional das filiais ou empreendimentos conjuntos, não representando por isso o risco de translação das demonstrações financeiras. Dada a imaterialidade da exposição ao trisco cambial por via dos activos e passivos monetários à data do balanço não é apresentada análise de sensibilidade à variação de taxa de câmbio.

## 3.6. RISCO DE PREÇO E DE MERCADO

O Grupo está exposto aos riscos decorrentes do valor dos investimentos realizados nas suas participações financeiras, contudo estes são efectuados geralmente tendo em conta objectivos estratégicos, uma vez que a empresa não transacciona activamente estes investimentos. Estes investimentos são apresentados na Nota 8.

Durante o ano de 2006, o Grupo teve essencialmente exposto às cotações das acções da Sonae Indústria, SGPS, SA, e temporariamente da Portugal Telecom, SGPS, SA. O investimento em acções da Portugal Telecom, SGPS, SA, foi alienado em 2007 (Nota 44).

Durante 2007, o investimento na Sonae Indústria, SGPS, SA deixou de estar incluído nas contas do Grupo Sonae após a cisão da Sonae Capital, SGPS, SA.

Em 2007, o grupo contratou um *Total Return Swap* (TRS), tendo por subjacente acções da Sonae SGPS, SA. Conforme explicado na Nota 24, o *Total Return Swap* não permitiu o desreconhecimento destas acções próprias, e como tal, uma mudança na cotação das acções da Sonae SGPS terá um impacto sobre os fluxos de tesouraria por meio do TRS. Se a cotação das acções da Sonae SGPS tivesse sido 1% superior/inferior o Grupo teria recebimentos/pagamentos adicionais de Eur 2,9 milhões.

Para além, dos regimes de remuneração aos trabalhadores referidos na Nota 30, a exposição ao risco de cotação de acções ao nível das Sociedade Gestoras de Participações Sociais não é activamente gerido, uma vez que está na essência de um gestor de portfólio ter exposição ao valor de mercado dos seus activos admitidos à negociação.

# 4. ALTERAÇÕES DE POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS E CORRECÇÃO DE ERROS FUNDAMENTAIS

Não ocorreram durante o período alterações de políticas contabilísticas ou erros materiais de períodos anteriores.

# 5. EMPRESAS FILIAIS INCLUÍDAS NA CONSOLIDAÇÃO

As empresas filiais incluídas na consolidação, suas sedes sociais e proporção do capital detido em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, são as seguintes:

| | | | | PERCENTAGEM DE CAPITAL DETIDO | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | |
| | Firma | | Sede Social | Directo | Total | Directo | Total |
| | **SONAE - SGPS, S.A.** | | **MAIA** | **MÃE** | **MÃE** | **MÃE** | **MÃE** |
| | **RETALHO** | | | | | | |
| | Bertimóvel - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Best Offer - Prest. Inf. p/Internet, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Bikini, Portal de Mulheres, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 8 | Cacetinho - Com. Retalhista e Expl.Centros Com., SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Canasta - Empreendimentos Imobiliários, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Carnes do Continente - Ind. Distr. Carnes, SA | a) | Santarém | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Chão Verde - Soc.Gestora Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Citorres - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Contibomba - Comérc. Distr. Combustiveis, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Contimobe - Imobil.Castelo Paiva, SA | a) | Castelo de Paiva | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 2 | Continente Hipermercados, SA | a) | Lisboa | 99,86% | 99,86% | - | - |
| | Cumulativa - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Difusão - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Distrifin - Comercio y Prest.Servicios, SA | a) | Madrid (Espanha) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Efanor - Design e Serviços, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Efanor - Indústria de Fios, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Equador & Mendes, Lda | a) | Lisboa | 67,50% | 67,50% | 75,00% | 75,00% |
| | Estevão Neves - Hipermercados Madeira, SA | a) | Madeira | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Fozimo - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Fozmassimo - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Fundo de Investimento Imobiliário Imosonae Dois | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 5 | Fundo Fechado de Investimento Imobiliário Efisa Imobiliário | a) | Lisboa | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Global S - Hipermercado, Lda | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | IGI - Investimento Imobiliário, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Igimo - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 4 | Iginha - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 49,00% |
| | Imoconti - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Imoestrutura - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Imomuro - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Imoresultado - Sociedade Imobiliaria, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Imosistema - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Infofield - Informática, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Inventory - Acessórios de Casa, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Marcas MC, zRT | a) | Budapest | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 5 | Max Office Artigos Serviços p/escrit., SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | MJLF - Empreendimentos Imobiliários, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Modalfa - Comércio e Serviços, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Modelo - Dist.de Mat. de Construção, SA | b) | Maia | 50,00% | 50,00% | 50,00% | 50,00% |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Modelo Continente - Opererações Retalho SGPS, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Modelo Continente Hipermercados,SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 2 13 | Modelo Continente Seguros - Sociedade Mediação, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | - | - |
| | Modelo Hiper Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 1 | Modelo Hipermercados Trading, SA | a) | Madrid (Espanha) | 100,00% | 100,00% | - | - |
| 3 | Modelo, SGPS, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Modelo.com - Vendas p/Correspond., SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 8 | Modis Distribuição Centralizada, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 1 | NA - Comércio de Artigos de Desporto, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | - | - |
| 1 | NA - Equipamentos para o Lar, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | - | - |
| | Nova Equador Internacional,Ag.Viag.T, Lda | a) | Lisboa | 67,50% | 67,50% | 75,00% | 75,00% |
| 2 | Nova Equador P.C.O. e Eventos, SA | a) | Lisboa | 67,50% | 67,50% | - | - |
| 8 | OK Bazar - Comércio Geral, SA | a) | Ermesinde | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 3 | Parcium - Imobiliária, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Peixes do Continente - Indústria e Distribuição de Peixes, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 1 | Pharmacontinente - Saúde e Higiene, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | - | - |
| | Predicomercial - Promoção Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Selifa - Empreendimentos Imobiliários, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Sempre à Mão - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Sesagest - Proj.Gestão Imobiliária, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | SM Empreendimentos Imobiliários, Ltda | a) | Porto Alegre (Brasil) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Socijofra - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Gondomar | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Sociloures - Soc.Imobiliária, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Soflorin, BV | a) | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Solaris - Supermercados, SA | a) | Viana do Castelo | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Sonae Capital Brasil, Lda | a) | São Paulo (Brasil) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 9 | Sonae Distribuição, SGPS, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Sonae Retalho España - Servicios Generales, SA | a) | Madrid (Espanha) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Sondis Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Sontária - Empreend.Imobiliários, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Sonvecap, BV | a) | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Sport Zone - Comércio Artigos de Desporto, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 8 | SRE - Projectos e Consultadoria, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Star - Viagens e Turismo, SA | a) | Lisboa | 90,00% | 90,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Tlantic Portugal - Sistemas de Informação, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | - | - |
| | Tlantic Sistemas de Informação, Ltda | a) | Porto Alegre (Brasil) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Todos os Dias - Com. Ret. Expl. C. Comer., SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 2 | Valor N, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | - | - |
| | Worten - Equipamento para o Lar, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 1 | Worten España, SA | a) | Madrid (Espanha) | 100,00% | 100,00% | - | - |
| | | | | | | | |
| | **TELECOMUNICAÇÕES** | | | | | | |
| 2 | Cape Asia Pac Pty Limited | a) | Australia | 100,00% | 50,52% | - | - |
| 2 | Cape Poland Sp.Z.o.o. | a) | Posnan (Polónia) | 100,00% | 50,52% | - | - |
| 2 | Cape Tehcnologies (U.K) Limitied | a) | Cardiff (U.K.) | 100,00% | 50,52% | - | - |
| 2 | Cape Technologies Americas, Inc. | a) | Delaware (USA) | 100,00% | 50,52% | - | - |
| 2 | Cape Technologies Limitied | a) | Dublin (Irlanda) | 100,00% | 50,52% | - | - |
| | Digitmarket - Sistemas de Informação, SA | a) | Maia | 75,10% | 37,94% | 75,10% | 38,99% |
| | M3G - Edições Digitais, SA | a) | Lisboa | 100,00% | 50,52% | 100,00% | 51,40% |
| | Mainroad Serviços em Tecnologias de Informação, SA | a) | Maia | 100,00% | 50,52% | 100,00% | 51,92% |
| | Miauger - Org. Gestão Leilões El., SA | a) | Maia | 100,00% | 50,52% | 100,00% | 51,92% |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Optimus Artis - Concepção, Construção e Gestão de Redes de Comunicações, SA | a) | Maia | 100,00% | 50,52% | - | - |
| 16 | Optimus Telecomunicações, SA | a) | Maia | 100,00% | 50,52% | 100,00% | 51,92% |
| | Optimus Towering - Explor. Torres Telecom, SA | a) | Maia | 100,00% | 50,52% | 100,00% | 51,92% |
| | Per-Mar - Sociedade de Construções, SA | a) | Maia | 100,00% | 50,52% | 100,00% | 51,92% |
| 2 | Praesidium Holdings Limited | a) | Berkshire (U.K.) | 100,00% | 50,52% | - | - |
| 2 | Praesidium Services Limited | a) | Berkshire (U.K.) | 100,00% | 50,52% | - | - |
| 2 | Praesidium Technologies Limited | a) | Berkshire (U.K.) | 100,00% | 50,52% | - | - |
| | Público - Comunicação Social, SA | a) | Porto | 100,00% | 50,52% | 99,00% | 51,40% |
| | Saphety Level - Trusted Services, SA | a) | Maia | 100,00% | 50,52% | 100,00% | 51,92% |
| 5 | Sonae Matrix Multimédia, SGPS, SA | a) | Maia | 100,00% | 50,52% | 100,00% | 51,92% |
| | Sonae Telecom, SGPS, SA | a) | Maia | 100,00% | 50,52% | 100,00% | 51,92% |
| 15 | Sonaecom - Serviços de Comunicação, SA | a) | Maia | 100,00% | 50,52% | 100,00% | 51,92% |
| | Sonaecom - Sistemas de Informação, SGPS, SA | a) | Maia | 100,00% | 50,52% | 100,00% | 51,92% |
| | Sonaecom BV | a) | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,52% | 100,00% | 51,92% |
| | Sonaecom, SGPS, SA | a) | Maia | 50,52% | 50,52% | 51,92% | 51,92% |
| | Sonaetelecom, BV | a) | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,52% | 100,00% | 51,92% |
| 2 | Tecnológica Telecomunicações Ltda | a) | Rio de Janeiro (Brasil) | 99,99% | 50,47% | - | - |
| 2 | Telemilénio - Telecomunicações Soc.Unipessoal, Lda | a) | Lisboa | 100,00% | 50,52% | - | - |
| | We Do Brasil - Soluções Informáticas, Ltda | a) | Rio de Janeiro (Brasil) | 99,91% | 50,47% | 99,91% | 50,66% |
| | We Do Consulting - Sistemas de Informação, SA | a) | Maia | 100,00% | 50,42% | 97,66% | 50,71% |
| | | | | | | | |
| | **SERVIÇOS** | | | | | | |
| 14 | Águas Furtadas - Imobiliária, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Aqualuz - Turismo e Lazer, Lda | a) | Lagos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Aquapraia - Investimentos Turísticos, SA | a) | Grândola | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 4 14 | Atlantic Ferries - Traf.Loc.Flu.e Marit., SA | a) | Grândola | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 72,80% |
| 14 | Azulino - Imobiliária, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Bloco Q - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Bloco W - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Box Lines - Navegação, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 4 6 | Casa Agrícola João e António Pombo, SA | a) | Portel | 66,67% | 66,67% | 66,67% | 32,67% |
| 14 | Casa da Ribeira - Hotelaria e Turismo, SA | a) | Marco de Canaveses | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Centro Residencial da Maia,Urban., SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Cinclus - Imobiliária, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Cinclus-Plan. e Gestão de Projectos, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Contacto - Sociedade de Construções, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Contacto Concessões, SGPS, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Country Club da Maia - Imobiliaria, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Cronosaúde - Gestão Hospitalar, SA | a) | Porto | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 100,00% |
| 2 14 | DMJB, SGPS, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | - | - |
| 11 | Elmo SGPS, SA | a) | Maia | 60,00% | 60,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Empreend.Imob.Quinta da Azenha, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 6 | Espimaia - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 4 6 | Esprit du Monde, SA | a) | Portel | 100,00% | 66,67% | 100,00% | 32,67% |
| 14 | Friengineering, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 70,00% | 100,00% | 50,10% |
| 14 | Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Imosede | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Golf Time - Golfe e Inv.Turisticos, SA | a) | Porto | 75,00% | 75,00% | 75,00% | 75,00% |
| 14 | Imoareia Investimentos Turisticos, SGPS, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Imobiliária da Cacela, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Imoclub - Serviços Imobilários, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Imodivor - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 14 | Imoferro - Soc.Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Imohotel - Emp.Turist.Imobiliários, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Imopenínsula - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Grândola | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 1014 | Imoponte - Soc.Imobiliaria, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Imoresort - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Grândola | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Imosedas - Imobiliária e Seviços, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Implantação - Imobiliária, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Inparvi SGPS, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Insulatroia - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Grândola | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Integrum - Serviços Partilhados, SA | a) | Maia | 100,00% | 70,00% | 100,00% | 35,07% |
| 14 | Interlog - Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA | a) | Lisboa | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Invesaude - Gestão Hospitalar, SA | a) | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 100,00% |
| 4 14 | Investalentejo, SGPS, SA | b) | Vila de Conde | 100,00% | 100,00% | 49,00% | 49,00% |
| 4 6 | Ipaper - Industria Papeis Impregnados, SA | a) | Maia | 100,00% | 51,00% | 100,00% | 24,99% |
| 6 | Isoroy Casteljaloux | a) | Casteljaloux (França) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 11 | Leroy Gabon, SA | a) | Libreville (Gabão) | 99,99% | 59,99% | 99,99% | 99,99% |
| 14 | Marimo - Exploração Hoteleira e Imobiliária, SA | a) | Grândola | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Marina de Troia, SA | a) | Troia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Marina Magic - Exploração Centros Lúdicos, SA | a) | Lisboa | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Marmagno - Exploração Hoteleira e Imobiliária, SA | a) | Grândola | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Martimope - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Marvero - Expl.Hoteleira Imob., SA | a) | Grândola | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 5 | Parcomarco, Gest Parq Est Centros Comer | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 2 14 | Pargeste, SGPS, SA | a) | Maia | 89,99% | 89,99% | - | - |
| 14 | Partnergiro - Empreendimentos Turísticos, Lda | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Paulo Jorge Pacheco, Equipamento de Refrigeração, Lda | a) | Matosinhos | 100,00% | 70,00% | 100,00% | 35,07% |
| 11 | Placage d'Okoumé du Gabon | a) | Libreville (Gabão) | 99,88% | 59,93% | 99,88% | 99,88% |
| 11 | Plysorol SAS | a) | Niort (França) | 100,00% | 60,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Porturbe - Edificios e Urbanizações, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Praedium II - Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Praedium III - Serviços Imobiliários, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Praedium, SGPS, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Prédios Privados - Imobiliária, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Predisedas - Predial das Sedas, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Promessa - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Promosedas - Prom.Imobiliária, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 5 | Quinta da Covilhã - Empr.Imobiliários, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Rochester Real Estate, Ltd | a) | Kent (U.K.) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | S.I.I. - Soberana - Investimentos Imobiliários, SA | a) | Grândola | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 6 | Safira Services - Limpeza Espaços Verd., SA | a) | Porto | 51,00% | 51,00% | 51,00% | 25,55% |
| 14 | Saúde Atlântica - Gestão Hospitalar, SA | b) | Maia | 50,00% | 50,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | SC - Consultadoria, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 7 14 | SC - Engenharia e Promoção Imobiliária, SGPS, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | SC Insurance and Risk Services, SGPS, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 1419 | SC, SGPS, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Selfrio - Engenharia do Frio, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 70,00% | 100,00% | 35,07% |
| 14 | Selfrio, Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA | a) | Matosinhos | 70,00% | 70,00% | 70,00% | 35,07% |
| 4 14 | Sete e Meio - Investimentos e Consultadoria, SA | a) | Grândola | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 49,00% |
| 4 14 | Sete e Meio Herdades - Investimentos Agricolas e Turismo, SA | a) | Grândola | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 49,00% |
| 14 | Sistavac-Sist.Aquecimento,V.Ar C., SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 70,00% | 100,00% | 35,07% |
| 14 | SKK - Central de Distr.para Refrig.e Climatização, SA | a) | Porto | 100,00% | 70,00% | 100,00% | 35,07% |
| 14 | SKKFOR - Ser. For. e Desen. de Recursos Humanos, Lda | a) | Maia | 96,00% | 67,20% | 96,00% | 33,67% |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 14 | SMP - Serv. de Manutenção e Planeamento, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 70,00% | 100,00% | 35,07% |
| 14 | Société de Tranchage Isoroy SAS | a) | França | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Société des Essences Fines Isoroy | a) | Honfleur (França) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Soconstrução, BV | a) | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Soira - Soc.Imobiliária de Ramalde, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Solinca - Investimentos Turísticos, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Solinca III - Desporto e Saúde, SA | a) | Lisboa | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Solinfitness - Club Malaga, SL | a) | Malaga (Espanha) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 4 14 | Soltroia - Soc.Imob.de Urb.e Turismo de Troia, SA | a) | Lisboa | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 73,99% |
| 14 | Sonae Financial Participations, BV | a) | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Sonae International, Ltd | a) | Londres (U.K.) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Sonae Turismo - Gestão e Serviços, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Sonae Turismo - SGPS, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Sontur, BV | a) | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Sopair, SA | a) | Madrid (Espanha) | 100,00% | 70,00% | 60,00% | 30,06% |
| 14 | Sótaqua - Soc. de Empreendimentos Turisticos da Quarteira, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Spinarq - Arquitectura e Projectos, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Spinveste - Gestão Imobiliária SGII, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Spinveste - Promoção Imobiliária, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 18 | Spred, SGPS, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 50,10% | 50,10% |
| 14 | Textil do Marco, SA | a) | Marco de Canaveses | 90,37% | 90,37% | 90,37% | 90,37% |
| 14 | Torre São Gabriel - Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Troiaresort - Investimentos Turisticos, SA | a) | Grândola | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Troiaverde - Expl.Hoteleira Imob., SA | a) | Grândola | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Tulipamar - Expl.Hoteleira Imob., SA | a) | Grândola | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Urbisedas - Imobiliária das Sedas, SA | a) | Matosinhos | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | Venda Aluga - Sociedade Imobiliária, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 17 | Vistas do Freixo - Empr. Turisticos Imobiliários, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 14 | World Trade Center Porto, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | **OUTRAS** | | | | | | |
| 6 | Agloma Investimentos, SGPS, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 6 | Aserraderos de Cuellar, SA | a) | Madrid (Espanha) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 5 | Espmen - Investimentos Imobiliários, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 6 | Imoplamac Gestão de Imóveis, SA | a) | Santarém | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 12 | Libra Serviços, Lda | a) | Funchal | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 21 | MDS - Corretor de Seguros, SA | a) | Porto | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 1 | Resolução, SGPS, SA | a) | Maia | 100,00% | 100,00% | - | - |
| 6 | Somit - Soc.Mad.Ind.Transformadas, SA | a) | Oliveira do Hospital | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Sonae Investments, BV | a) | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| 20 | Sonae RE, SA | a) | Luxemburgo | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |
| | Sonaegest-Soc.Gest.Fundos Investimentos, SA | a) | Maia | 80,00% | 70,00% | 80,00% | 70,00% |
| | Sontel, BV | a) | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |

**1** Filial constituída no período;
**2** Filial adquirida no período;
**3** Filial absorvida por fusão na Sonae Distribuição, SGPS, SA;
**4** Filial incluída no segmento Outras, no período anterior;
**5** Filial dissolvida no período;
**6** Filial alienada no período;
**7** Ex - Contacto-SGPS, SA;
**8** Filial absorvida por fusão na Modelo Continente Hipermercados, SA;
**9** Ex - Modelo Continente, SGPS, SA;
**10** Filial incluída no segmento Retalho, no período anterior;
**11** Alienação a 27 de Junho de 2007 de 40% da participação financeira na Elmo, SGPS, SA com transferência do controlo da respectiva sociedade, passando esta filial bem como todas as suas participadas a ser excluídas do consolidado desde essa data;
**12** Filial incluída no segmento Serviços, no período anterior;
**13** Ex - Spigur - Mediação de Seguros, Lda;
**14** Filiais cindidas do Grupo Sonae desde 1 de Outubro de 2007 para a Sonae Capital, SGPS, SA;
**15** Ex - Novis Telecom, SA;
**16** Filial absorvida por fusão na Sonaecom - Serviços de Comunicação, SA;
**17** Ex - NAB, Sociedade Imobiliária, SA;
**18** Ex - Publimeios - Soc.Gestora Part. Finan., SA;
**19** Ex - Sonae Capital, SGPS, SA;
**20** Filial excluida no período anterior;
**21** Filial incluída no segmento Serviços, no período anterior;

**a)** Controlo detido por maioria dos votos;
**b)** Controlo detido por maioria dos membros dos orgãos de administração.

Estas empresas filiais foram incluídas na consolidação pelo método de consolidação integral, conforme indicado na Nota 2.2.a).

# 6. EMPRESAS CONTROLADAS CONJUNTAMENTE

As empresas controladas conjuntamente, suas sedes sociais e proporção do capital detido em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 são as seguintes:

| | | | PERCENTAGEM DE CAPITAL DETIDO | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | |
| | Firma | Sede Social | Directo | Total | Directo | Total |
| | **CENTROS COMERCIAIS** | | | | | |
| | 3DO Holding GmbH | Dusseldorf (Alemanha) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | 3DO Shopping Centre GmbH | Dusseldorf (Alemanha) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | 3shoppings - Holding, SGPS, SA | Maia | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| 22 | 8ª Avenida Centro Comercial, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Aegean Park Constructions Real Estate and Development, SA | Atenas (Grécia) | 100,00% | 25,00% | 100,00% | 25,00% |
| 4 | Airone - Shopping Centre, Srl | Milão (Itália) | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | ALEXA Administration GmbH | Berlin (Alemanha) | 100,00% | 25,00% | 100,00% | 24,75% |
| | ALEXA Holding GmbH | Dusseldorf (Alemanha) | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| | ALEXA Shopping Centre GmbH | Dusseldorf (Alemanha) | 100,00% | 25,00% | 100,00% | 25,00% |
| 25 | ALEXA Site Gmbh & Co. KG | Berlin (Alemanha) | 100,00% | 25,00% | 99,00% | 24,75% |
| | Algarveshopping - Centro Comercial, SA | Maia | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| 23 | Arrábidashopping - Centro Comercial, SA | Maia | 50,00% | 37,53% | 50,00% | 12,53% |
| | Avenida M-40, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | Avenida M-40, SA | Madrid (Espanha) | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| 24 | Boavista Shopping Centre, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 25,00% | 100,00% | 25,00% |
| | Cascaishopping - Centro Comercial, SA | Maia | 50,00% | 12,53% | 100,00% | 12,53% |
| | Cascaishopping Holding I, SGPS, SA | Maia | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | Centro Colombo - Centro Comercial, SA | Maia | 100,00% | 12,53% | 50,00% | 12,53% |
| | Centro Vasco da Gama - Centro Comercial, SA | Maia | 50,00% | 12,53% | 50,00% | 12,53% |
| | Clérigoshopping - Gestão do C.Comerc., SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Coimbrashopping - Centro Comercial, SA | Maia | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| 1 | Colombo Towers Holding, BV | Haia (Holanda) | 50,00% | 25,00% | - | - |
| | Dortmund Tower GmbH | Dusseldorf (Alemanha) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Dos Mares - Shopping Centre, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | Dos Mares - Shopping Centre, SA | Madrid (Espanha) | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | El Rosal Shopping, SA | Madrid (Espanha) | 70,00% | 35,00% | 70,00% | 35,00% |
| | Estação Viana - Centro Comercial, SA | Viana do Castelo | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | Freccia Rossa - Shopping Centre, Srl | Sondrio (Itália) | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| | Fundo Investimento Imob. Shopping Parque D. Pedro Shopping, SA | São Paulo (Brasil) | 100,00% | 24,33% | 100,00% | 24,13% |
| 23 | Gaiashopping I - Centro Comercial, SA | Maia | 50,00% | 37,53% | 50,00% | 12,53% |
| 23 | Gaiashopping II - Centro Comercial, SA | Maia | 100,00% | 37,53% | 100,00% | 12,53% |
| | Gil Orsi - Shopping Centre, Srl | Milão (Itália) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Guimarãeshopping - Centro Comercial, SA | Maia | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | Iberian Assets, SA | Madrid (Espanha) | 49,78% | 12,48% | 49,78% | 12,47% |
| | Inparsa - Gestão de Galeria Comerc., SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| 20 | Ioannina Development of Shopping Centres, SA | Atenas (Grécia) | 100,00% | 25,00% | 100,00% | 25,00% |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 | KLC Holdings XII SA | Luxemburgo | 100,00% | 50,00% | - | - |
| | La Farga - Shopping Centre, SL | Madrid (Espanha) | 100,00% | 12,48% | 100,00% | 12,47% |
| 2 | Larissa Development of Shopping Centres, SA | Atenas (Grécia) | 100,00% | 25,00% | - | - |
| | Le Terrazze - Shopping Centre, Srl | Milão (Itália) | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| 2 | Lembo Services Ltd | Chipre | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 18 | Lima Retail Park, SA | Viana do Castelo | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| 21 | Loop 5 - Shopping Centre Gmbh | Dusseldorf (Alemanha) | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| | Loureshopping - Centro Comercial, SA | Maia | 100,00% | 25,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Luz del Tajo - Centro Comercial, SA | Madrid (Espanha) | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | Luz del Tajo, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | Madeirashopping - Centro Comercial, SA | Funchal | 50,00% | 12,53% | 50,00% | 12,53% |
| | Maiashopping - Centro Comercial, SA | Maia | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | MC Property Management, SA | Atenas (Grécia) | 75,00% | 18,75% | 75,00% | 18,75% |
| 8 | Munster Arkaden BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | NorteShop. Retail and Leisure Centre, BV | Amesterdão (Holanda) | 50,00% | 12,53% | 50,00% | 12,53% |
| | Norteshopping - Centro Comercial, SA | Maia | 100,00% | 12,53% | 100,00% | 12,53% |
| | Oeste Retail Park - Gestão de G.Comer., SA | Maia | 50,00% | 25,00% | 100,00% | 50,00% |
| 2 17 | Pantheon Plaza 1, SA | Atenas (Grécia) | 100,00% | 25,00% | - | - |
| 2 14 | Pantheon Plaza 2, SA | Atenas (Grécia) | 100,00% | 25,00% | - | - |
| 2 15 | Pantheon Plaza 3, SA | Atenas (Grécia) | 100,00% | 25,00% | - | - |
| 10 | Pantheon Plaza BV | Amesterdão (Holanda) | 50,00% | 25,00% | 100,00% | 50,00% |
| 3 | Paracentro - Gestão de Gal.Comerc. SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Park Avenue Develop. of Shop. Centers, SA | Atenas (Grécia) | 100,00% | 25,00% | 100,00% | 25,00% |
| | Parque Atlântico Shopping - Centro Comercial SA | Ponta Delgada | 50,00% | 12,53% | 50,00% | 12,53% |
| | Parque D. Pedro 1, BV Sarl | Luxemburgo | 100,00% | 25,00% | 100,00% | 25,00% |
| | Parque D. Pedro 2, BV Sarl | Luxemburgo | 100,00% | 25,00% | 100,00% | 25,00% |
| | Parque de Famalicão - Empr. Imob., SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Parque Principado, SL | Madrid (Espanha) | 50,00% | 12,53% | 50,00% | 12,53% |
| | Pátio Boavista Shopping, Ltda | São Paulo (Brasil) | 100,00% | 23,69% | 100,00% | 23,30% |
| | Pátio Penha Shopping, Ltda | São Paulo (Brasil) | 99,99% | 23,69% | 99,99% | 23,30% |
| | Pátio São Bernardo Shopping Ltda | São Paulo (Brasil) | 100,00% | 23,69% | 100,00% | 23,30% |
| | Pátio Sertório Shopping Ltda | São Paulo (Brasil) | 100,00% | 23,69% | 100,00% | 23,30% |
| 1 | Pátio Uberlândia Shopping Ltda | São Paulo (Brasil) | 100,00% | 23,69% | - | - |
| | Plaza Eboli - Centro Comercial, SA | Madrid (Espanha) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Plaza Eboli, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Plaza Mayor Holding, SGPS, SA | Maia | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | Plaza Mayor Parque de Ócio, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | Plaza Mayor Parque de Ocio, SA | Madrid (Espanha) | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | Plaza Mayor Shopping, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Plaza Mayor Shopping, SA | Madrid (Espanha) | 75,00% | 37,50% | 75,00% | 37,50% |
| | Pridelease Investments, Ltd | Cascais | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| 1 | Project 4, Srl | Milão (Itália) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| | Project SC 1, BV | Amesterdão (Holanda) | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| 1 | Project SC 2, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| | Project Sierra - Shopping Centre, GmbH | Viena (Áustria) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra 2, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| 1 | Project Sierra 5, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 1 | Project Sierra 6, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 1 | Project Sierra 7 BV | Bucareste (Roménia) | 100,00% | 50,00% | - | - |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Project Sierra Brazil 1, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 25,00% |
| | Project Sierra Germany 2 (two), Shopping Centre GmbH | Dusseldorf (Alemanha) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| 1 | Project Sierra Germany 3 (three), Shopping Centre, GmbH | Dusseldorf (Alemanha) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 1 | Project Sierra Germany 4 (four), Shopping Centre, GmbH | Dusseldorf (Alemanha) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 1 | Project Sierra Germany Shopping Centre 1 BV | Amestredão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 1 | Project Sierra Germany Shopping Centre 2 BV | Amestredão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 5 | Project Sierra Holding Portugal IV, SGPS, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra Holding Portugal V, SGPS, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra Italy 1 - Shopping Centre, Srl | Milão (Itália) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra Italy 2 - Dev.of Shopping Centres, Srl | Milão (Itália) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra Italy 3 - Shopping Centre, Srl | Milão (Itália) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| 1 | Project Sierra Italy 5 - Development of Shopping Centrs Sarl | Milão (Itália) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 1 | Project Sierra One Srl | Bucareste (Roménia) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| | Project Sierra Portugal I - C.Comercial, SA | Maia | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| | Project Sierra Portugal II - C.Comercial, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra Portugal IV - C.Comercial, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra Portugal V - C.Comercial, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra Portugal VI - C. Comercial, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra Portugal VII - C. Comercial, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra Portugal VIII - C.Comercial, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra Spain 1, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra Spain 2 - C. Comerial, SA | Madrid (Espanha) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra Spain 2, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra Spain 3 - C. Comercial, SA | Madrid (Espanha) | 50,00% | 25,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Project Sierra Spain 3, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| 1 | Project Sierra Srl | Bucareste (Roménia) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 1 | Project Sierra Three Srl | Bucareste (Roménia) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 1 | Project Sierra Two Srl | Bucareste (Roménia) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| | Rio Sul - Centro Comercial, SA | Lisboa | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| 9 | River Plaza BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| 2 11 | River Plaza Mall, Srl | Bucareste (Roménia) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 2 | S.C. Microcom Doi Srl | Bucareste (Roménia) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| | SC Aegean, BV | Amesterdão (Holanda) | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| | SC Mediterraneum Cosmos, BV | Amesterdão (Holanda) | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| | Serra Shopping - Centro Comercial, S.A. | Covilhã | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| 6 | Shopping Centre Colombo Holding, BV | Amesterdão (Holanda) | 50,00% | 12,53% | 100,00% | 50,00% |
| | Shopping Centre Parque Principado, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| 24 | Shopping Penha, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 25,00% | 100,00% | 25,00% |
| | Sierra Asset Management - Gest. Activos, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| 1 | Sierra Asset Management Luxemburg, Sarl | Luxemburgo | 100,00% | 50,00% | - | - |
| | Sierra Brazil 1, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 25,00% | 100,00% | 25,00% |
| | Sierra Charagionis Develop. of Shop, Centers, SA | Atenas (Grécia) | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| | Sierra Charagionis Propert.Management, SA | Atenas (Grécia) | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| | Sierra Corporate Services - Ap.Gestão, SA | Lisboa | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Corporate Services Holland, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Develop.Iberia 1, Prom.Imob., SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Developments - Serv. Prom.Imob., SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Developments Germany GmbH | Dusseldorf (Alemanha) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Developments Germany Holding, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Sierra Developments Holding, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Developments Italy, Srl | Milão (Itália) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Developments of Shopping Centres Greece, SA | Atenas (Grécia) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| 1 | Sierra Developments Services Srl | Bucareste (Roménia) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| | Sierra Developments Spain - Prom.C.Com., SL | Madrid (Espanha) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Developments, SGPS, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Enplanta, Ltda | São Paulo (Brasil) | 100,00% | 23,69% | 100,00% | 23,30% |
| | Sierra European R.R.E. Assets Hold., BV | Amesterdão (Holanda) | 50,10% | 25,05% | 50,10% | 25,05% |
| | Sierra GP, Limited | Guernsey (U.K.) | 100,00% | 49,99% | 100,00% | 49,99% |
| | Sierra Investimentos Brasil Ltda | São Paulo (Brasil) | 100,00% | 23,69% | 100,00% | 23,30% |
| | Sierra Investments (Holland) 1, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Investments (Holland) 2, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Investments Holding, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Investments SGPS, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Italy Holding, BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Man.New Tech.Bus. - Serv.Comu.CC, SA | Lisboa | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Management Germany, GmbH | Dusseldorf (Alemanha) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| 1 | Sierra Management Greece, SA | Atenas (Grécia) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| | Sierra Management II - Gestão de C.C., SA | Lisboa | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Management Italy, Srl | Milão (Itália) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Management Portugal - Gest. CC, SA | Lisboa | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| 1 16 | Sierra Management Romania, Srl | Bucareste (Roménia) | 100,00% | 50,00% | - | - |
| | Sierra Management Spain - Gestión C.Com., SA | Madrid (Espanha) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sierra Management, SGPS, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sol Retail Park - Gestão de G. Comerc., SA | Maia | 50,00% | 25,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Sonae Sierra Brasil, Ltda | São Paulo (Brasil) | 94,54% | 23,69% | 93,21% | 23,30% |
| | Sonae Sierra Brazil, BV Sarl | Luxemburgo | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| | Sonae Sierra, SGPS, SA | Maia | 50,00% | 50,00% | 50,00% | 50,00% |
| 1 | SPF - Sierra Portugal Fund, Sarl | Luxemburgo | 100,00% | 50,00% | - | - |
| | SRP - Parque Comercial de Setúbal, SA | Maia | 50,00% | 25,00% | 50,00% | 25,00% |
| 12 | Torre Ocidente - Imobiliária, SA | Maia | 50,00% | 12,50% | 100,00% | 12,53% |
| 13 | Torre Oriente - Imobiliária, SA | Maia | 50,00% | 12,50% | 100,00% | 12,53% |
| | Unishopping Administradora, Ltda | São Paulo (Brasil) | 100,00% | 23,69% | 100,00% | 23,30% |
| | Unishopping Consultoria Imob., Ltda | São Paulo (Brasil) | 99,98% | 23,69% | 99,98% | 23,30% |
| | Valecenter Srl | Milão (Itália) | 100,00% | 25,05% | 100,00% | 25,05% |
| | Via Catarina - Centro Comercial, SA | Maia | 50,00% | 12,53% | 50,00% | 12,53% |
| 7 19 | Weiterstadt Shopping BV | Amesterdão (Holanda) | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% |
| | Zubiarte Inversiones Inmob, SA | Madrid (Espanha) | 49,83% | 12,48% | 49,83% | 12,48% |
| | | | | | | |
| | **TELECOMUNICAÇÕES** | | | | | |
| 1 | Vipu ACE | Lisboa | 50,00% | 25,26% | - | - |

Estas empresas foram incluídas na consolidação pelo método de consolidação proporcional, conforme indicado na Nota 2.2.b).

**1** Filial constituida no período;
**2** Filial adquirida no período;
**3** Ex - Estação Oriente - Gestão de Galerias Comerciais, SA;
**4** Ex - Monselice Center, Srl;
**5** Filial absorvida por fusão na Project Sierra Holding V, SGPS, SA;
**6** Ex - Project Sierra Spain 4 BV;
**7** Ex - Project Sierra 1, BV;
**8** Ex - Project Sierra 3, BV;
**9** Ex - Project Sierra 4, BV;
**10** Ex - Project Sierra Spain 5 BV;
**11** Ex - S.C.Setler Mina Srl;
**12** Ex - Torre Colombo Ocidente - Imobiliária, SA;
**13** Ex - Torre Colombo Oriente - Imobiliária, SA;
**14** Ex - Dory, SA;
**15** Ex - Kamaras, SA;
**16** Ex - Sierra Property Management, Srl;
**17** Ex - Athienitis Larissa, SA;
**18** Filial alienada no período;
**19** Ex - Loop 5, BV;
**20** Ex - Proj.Sierra Charagionis 1, SA;
**21** Ex - Project Sierra Germany 1 - Shopping Centre, GmbH;
**22** Ex - Project Sierra Portugal III - C.Comercial, SA;
**23** Aquisição dos restantes 50% em Dezembro de 2007;
**24** Filiais absorvidas por fusão na Sierra Brazil 1 BV;
**25** Filial absorvida por fusão na Alexa Shopping Centre Gmbh.

Os valores agregados, excluindo eliminações de intra grupo, correspondentes às percentagens de detenção das empresas controladas conjuntamente incluídas pelo método proporcional nas demonstrações consolidadas do período podem ser resumidos como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Activos não correntes | 4.590.187.152 | 3.373.955.684 |
| Activos correntes | 515.149.354 | 410.950.166 |
| Passivos não correntes | 1.996.914.291 | 1.536.668.427 |
| Passivos correntes | 618.951.030 | 321.914.057 |

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Proveitos | 444.471.226 | 359.865.987 |
| Custos | 296.380.772 | 238.446.235 |

Adicionalmente, na Nota 51 a informação relativa a Centros Comerciais corresponde aos contributos das empresas acima referidas para as demonstrações financeiras consolidadas, as quais são integradas pelo método proporcional.

# 7. INVESTIMENTOS EM ASSOCIADAS

As empresas associadas, suas sedes sociais e proporção do capital detido em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 são as seguintes:

| | | | PERCENTAGEM DE CAPITAL DETIDO | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | | VALOR DE BALANÇO | |
| | FIRMA | Sede Social | Directo | Total | Directo | Total | 31.Dezembro.2007 | 31.Dezembro.2006 |
| | **RETALHO** | | | | | | | |
| | Mundo Vip - Operadores Turísticos, SA | Lisboa | 33,33% | 33,33% | 33,33% | 33,33% | 2.924.947 | 3.097.390 |
| | Sempre a Postos - Produtos Alimentares e Utilidades, Lda | Lisboa | 25,00% | 25,00% | 25,00% | 25,00% | 943.957 | 506.796 |
| 8 | Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Imosede | Maia | 42,16% | 42,16% | - | - | 34.010.917 | - |
| | **CENTROS COMERCIAIS** | | | | | | | |
| | Campo Limpo Lda | S. Paulo (Brasil) | 20,00% | 4,70% | 20,00% | 5,00% | 1.248.144 | 851.744 |
| | Mediterranean Cosmos Shop. Centre Investments, SA | Atenas (Grécia) | 39,90% | 9,98% | 39,90% | 9,98% | 10.749.437 | 9.196.940 |
| | SIC Indoor - Gest. Suportes Publicitários, SA | Oeiras | 35,00% | 17,50% | 35,00% | 17,50% | - | - |
| | **TELECOMUNICAÇÕES** | | | | | | | |
| | Net Mall SGPS, SA | Maia | 39,51% | 19,96% | 39,51% | 20,51% | - | - |
| 1 | Profimetrics - Software Solutions, SA | Maia | 30,00% | 15,16% | 30,00% | 15,58% | - | 29.530 |
| | SIRS - Sociedade Independente de Radiodifusão Sonora, SA | Porto | 45,00% | 22,73% | 45,00% | 23,13% | 168.690 | 143.674 |
| | Unipress - Centro Gráfico, Lda | Vila Nova de Gaia | 40,00% | 20,21% | 40,00% | 20,56% | 463.429 | 476.980 |
| | **SERVIÇOS** | | | | | | | |
| 5 | Andar - Sociedade Imobiliária, SA | Maia | 50,00% | 50,00% | 50,00% | 50,00% | - | - |
| 5 | Car Plus - Comércio de Automóveis, SA | Vila Nova de Gaia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 5 | Change, SGPS, SA | Porto | 50,00% | 50,00% | 50,00% | 50,00% | - | 2.043.244 |
| 5 | Choice Car - Comércio de Automóveis, SA | Porto | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 5 | Choice Car, SGPS, SA | Maia | 50,00% | 50,00% | 50,00% | 50,00% | - | 1.057.626 |
| 5 | Etablissement A. Mathe, SA | França | 27,74% | 27,74% | 27,74% | 27,74% | - | 57.475 |
| 5 | Finlog - Aluguer e Comércio de Automóveis, SA | Matosinhos | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 5 | Guerin - Rent a Car (Dois), Lda | Lisboa | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 1 | Interclean, SA | Brasil | 49,99% | 12,77% | 49,99% | 12,77% | - | 436.750 |
| 4 5 | Island Rent, Aluguer de Automóveis, SA | Loures | 50,00% | 50,00% | - | - | - | - |
| 5 | Lidergraf - Artes Gráficas, Lda | Vila de Conde | 24,50% | 24,50% | 25,50% | 25,50% | - | 1.153.522 |
| 5 | Luso Assistência - Gestão de Acidentes, SA | Porto | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 5 | Norscut - Concessionária de Scut Interior Norte, SA | Lisboa | 25,00% | 25,00% | 25,00% | 25,00% | - | - |
| 5 | Operscut - Operação e Manutenção de Auto-estradas, SA | Lisboa | 15,00% | 15,00% | 15,00% | 15,00% | - | 24.000 |
| 2 | Pargeste SGPS, SA | Maia | 40,00% | 40,00% | 40,00% | 40,00% | - | 131 |
| 5 | Sociedade de Construções Chile, SA | Lisboa | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 5 | Sociedade Imobiliária Troia - B3, SA | Grândola | 20,00% | 20,00% | 20,00% | 20,00% | - | 478.162 |
| 5 | Sodesa - Comercialização de Energia, SA | Lisboa | 50,00% | 50,00% | 50,00% | 50,00% | - | 676.236 |
| 5 | TP - Sociedade Térmica Portuguesa, SA | Porto | 50,00% | 50,00% | 50,00% | 50,00% | - | 7.743.948 |
| 5 | Vastgoed One - Sociedade Imobiliária, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% | - | - |
| 5 | Vastgoed Sun - Sociedade Imobiliária, SA | Maia | 100,00% | 50,00% | 100,00% | 50,00% | - | - |
| | **OUTRAS** | | | | | | | |
| 3 6 | Cooper Gay (Holding) Limited | U.K. | 13,68% | 13,68% | - | - | 20.061.065 | - |
| 7 | Développment & Partenariat Holding 2, SA | Paris (França) | 35,00% | 35,00% | 35,00% | 35,00% | - | 1.338.660 |
| 6 | Lazam Corretora, Ltda | Brasil | 45,00% | 45,00% | 45,00% | 45,00% | 2.978.054 | 2.278.646 |
| | **TOTAL** | | | | | | **73.548.640** | **31.591.454** |

**1** Associada alienada no período;
**2** Aquisição de 49,99% do capital social da associada, passando esta a ser incluida pelo método integral;
**3** Participação adquirida no período;
**4** Associada constituida no período;
**5** Associadas cindidas do Grupo Sonae desde 1 de Outubro de 2007 para o Grupo Sonae Capital;
**6** Associadas anteriormente reportada no segmento Serviços;
**7** Associada anteriormente reportada no segmento Serviços mas entretanto alienada ao exterior;
**8** Filial cindida para a Sonae Capital em 57,84% do seu capital, passando a ser incluida pelo método da equivalência patrimonial.

Os valores de balanço nulos resultam da redução do valor de aquisição por aplicação do método da equivalência patrimonial.

As empresas associadas foram incluídas na consolidação pelo método da equivalência patrimonial, conforme indicado na Nota 2.2.c).

Os valores agregados dos principais indicadores financeiros destas associadas, em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, podem ser resumidos como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|---|
| Total de Activos | 466.865.963 | 235.919.297 | 1.383.264.475 |
| Total de Passivos | 231.682.571 | 122.785.444 | 1.207.976.396 |
| Proveitos | 290.905.131 | 201.595.965 | 408.902.543 |
| Custos | 260.445.776 | 153.082.511 | 360.623.116 |

Durante os períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, o movimento ocorrido no valor dos investimento em associadas, foi o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Valor proporção nos capitais próprios | Diferenças de consolidação | Total do investimento | Valor proporção nos capitais próprios | Diferenças de consolidação | Total do investimento |
| **INVESTIMENTOS EM ASSOCIADAS** | | | | | | |
| Saldo em 1 de Janeiro | 28.632.906 | 2.958.551 | 31.591.457 | 17.938.754 | 2.958.551 | 20.897.305 |
| Transferências para diferenças de consolidação | (4.497.548) | 4.497.548 | - | - | - | - |
| Aquisições durante o período | 25.457.579 | - | 25.457.579 | 3.311.440 | - | 3.311.440 |
| Alienações durante o período | (1.377.211) | - | (1.377.211) | (507) | - | (507) |
| Diferenças de consolidação apuradas no exercício | (18.050.891) | 18.050.891 | - | - | - | - |
| Equivalência patrimonial | | | | | | |
| Efeito em resultados | 2.704.264 | - | 2.704.264 | 10.425.088 | - | 10.425.088 |
| Efeito em capitais próprios | (3.501.384) | - | (3.501.384) | (2.337.500) | - | (2.337.500) |
| Cisão | (12.421.826) | (3.427.021) | (15.848.847) | - | - | - |
| Transferências | 34.522.784 | - | 34.522.784 | (704.369) | - | (704.369) |
| Investimentos em associadas | 51.468.673 | 22.079.969 | 73.548.642 | 28.632.906 | 2.958.551 | 31.591.457 |

O valor de transferências inclui 34.536.577 Euros, relativos à participação financeira no Fundo de investimento Imobiliário Fechado Imosede que em resultado da cisão passou a ser detido em apenas 42,16% e consequentemente integrado pelo método de equivalência patrimonial.

# 8. EMPRESAS DO GRUPO, EMPRESAS CONTROLADAS CONJUNTAMENTE, EMPRESAS ASSOCIADAS EXCLUÍDAS DA CONSOLIDAÇÃO E OUTROS INVESTIMENTOS NÃO CORRENTES

As empresas do Grupo e associadas excluídas da consolidação, suas sedes sociais, proporção do capital detido e valor de balanço em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 são as seguintes:

| | | | | PERCENTAGEM DE CAPITAL DETIDO | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | | VALOR DE BALANÇO | |
| | Firma | Motivo Exclusão | Sede Social | Directo | Total | Directo | Total | 31.Dezembro.2007 | 31.Dezembro.2006 |
| | **RETALHO** | | | | | | | | |
| | Dispar - Distrib. de Participações, SGPS, SA | | Lisboa | 7,14% | 7,14% | 7,14% | 7,14% | 4.988 | 4.988 |
| | Insco - Insular de Hipermerc., SA | | Ponta Delgada | 10,00% | 10,00% | 10,00% | 10,00% | 748.197 | 748.197 |
| | **CENTROS COMERCIAIS** | | | | | | | | |
| | Ercasa Cogeneracion SA | | Grancasa (Espanha) | 10,00% | 1,25% | 10,00% | 1,25% | 23.949 | 23.949 |
| | **TELECOMUNICAÇÕES** | | | | | | | | |
| | Altitude, SGPS, SA | | Lisboa | 11,54% | 5,83% | 11,54% | 5,99% | 1.000.000 | 1.000.000 |
| 1 | Despegar.com | | Porto | - | - | 5,50% | 2,86% | - | - |
| | Lusa - Agên. de Noticias de Portugal, SA | | Lisboa | 1,38% | 0,70% | 1,38% | 0,71% | 197.344 | 197.344 |
| | Minhodigital.com - Inv. na Área Tecnológ., SA | | Porto | 4,76% | 2,40% | 4,76% | 2,41% | - | - |
| 1 | Outsystems, Software de Rede, SA | | Oeiras | - | - | 1,50% | 0,75% | - | - |
| 1 | Portugal Telecom, SGPS, SA | | Lisboa | - | - | 1,00% | 0,52% | - | 111.109.905 |
| | **SERVIÇOS** | | | | | | | | |
| 4 5 | Arbiworld BV | | Porto | 100,00% | 100,00% | - | - | - | - |
| 1 | Bar-Bar-Idade Glass - Serviços de Gestão e Investimentos, SA | | Porto | - | - | 7,83% | 7,83% | - | 12.060.507 |
| 5 | Delphinus - Soc. de Tur. e Div. de Tróia, SA | a) | Grândola | 79,00% | 79,00% | 79,00% | 79,00% | - | - |
| 3 5 | Elmo SGPS, SA | | Maia | 60,00% | 60,00% | 100,00% | 100,00% | - | - |
| 5 | Fun International Entertainment, SA | a) | Porto | 50,00% | 50,00% | 50,00% | 50,00% | - | - |
| 5 | Infratroia - Emp. de Infraest. de Troia, E.N. | a) | Grândola | 25,90% | 25,90% | 25,90% | 25,90% | - | 55.662 |
| 5 | Net, SA | | Lisboa | 2,80% | 2,80% | 2,80% | 2,80% | - | 11.132 |
| 5 | Operscut - Operação e Manutenção de Auto-estradas, SA | | Lisboa | 15,00% | 15,00% | 15,00% | 15,00% | - | - |
| 1 5 | Plysorol Contreplaques, SAS | a) | França | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | - | 37.000 |
| 5 | Sociedade Europeia de Arroz - SEAR, SA | | Santiago do Cacém | 15,00% | 15,00% | 15,00% | 15,00% | - | 150.031 |
| 2 5 | Sonae Indústria, SGPS, SA | | Maia | 6,80% | 6,80% | 6,80% | 6,80% | - | 71.414.143 |
| 6 | Sonae RE, SA | a) | Luxemburgo | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% | - | 1.250.000 |
| 5 | Spidouro S.P.E.I. Douro e Trás-os-Montes, SA | | Vila Real | 8,30% | 8,30% | 8,30% | 8,30% | - | - |
| | **OUTRAS** | | | | | | | | |
| 1 | First Assur, SA | | França | 11,08% | 11,08% | 11,08% | 11,08% | - | 959.724 |
| | Sonae Investimentos América Latina, Lda | a) | São Paulo (Brasil) | 99,99% | 99,99% | 99,99% | 99,99% | 25.687 | 25.687 |
| | Outros investimentos | | | | | | | 10.054.992 | 34.008.074 |
| | **TOTAL (NOTA 15)** | | | | | | | **12.055.157** | **233.056.343** |

a) Filial, empresa controlada conjuntamente ou empresa associada para a qual, à data destas demonstrações financeiras, não existe informação financeira completa relativamente ao actual período;

**1** Alienação no período;
**2** Participação mensurada ao justo valor;
**3** Alienação a 27 de Junho de 2007 de 40% da participação financeira na Elmo, SGPS, SA com transferência do controlo da respectiva sociedade, passando esta filial bem como todas as suas participadas a ser excluídas do consolidado desde essa data;
**4** Filial adquirida no período, em relação à qual existem opções de compra e de venda, não tendo por isso sido incluida no consolidado;
**5** Filiais cindidas do Grupo Sonae desde 1 de Outubro de 2007.
**6** Incluída pelo método integral no exercício de 2007.

Os valores de balanço nulos decorrem do registo de perdas de imparidade (ver Nota 15).

A 31 de Dezembro de 2007 o valor de "Outros investimentos" inclui 8.155.301 euros relativos a um adiantamento para aquisição da empresa que detém uma propriedade de investimento na Roménia denominado Ploiesti e cuja aquisição se estima vir a ocorrer em 2008. Em 31de Dezembro de 2006 incluia 32.500.370 euros relativos aos montantes depositados numa Escrow Account que se encontravam aplicados em Unidades de Participação num fundo de investimento de rating superior e que foram transferidos para Investimentos Correntes (Nota 15).

# 9. ALTERAÇÕES OCORRIDAS NO PERÍMETRO DE CONSOLIDAÇÃO

Em 14 de Dezembro de 2007, a Sonae, SGPS, SA, cindiu a participação financeira correspondente à totalidade do capital social que detinha na Sonae Capital, SGPS, SA, tendo esta entretanto mudado a sua designação para SC, SGPS, SA. A cisão teve efeitos contabilísticos a partir de 1 de Outubro de 2007, data a partir da qual SC, SGPS, SA e as suas filiais deixam de estar incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas da Sonae, SGPS, SA. Como consequência da cisão, a SC, SGPS, SA e suas filiais contribuem em nove meses para a demonstração de resultados consolidados da Sonae SGPS, SA tendo sido classificadas como Actividades Descontinuadas de acordo com o previsto no IFRS 5.

Em 27 de Junho de 2007, a Sonae Capital , SGPS, SA anunciou a alienação de 40% da participação financeira na Elmo, SGPS, SA e suas filiais com transferência do controlo das respectivas sociedades, pelo que estas contribuem apenas com seis meses para demonstração de resultados consolidados da Sonae SGPS, tendo igualmente sido classificadas como Actividades Descontinuadas.

As principais aquisições e alienações de empresas ocorridas no período de doze meses findo em 31 de Dezembro de 2007 foram as seguintes:

## Aquisições

| | | PERCENTAGEM DE CAPITAL DETIDO | |
|---|---|---|---|
| | | 31.DEZEMBRO.2007 | |
| **Firma** | **Sede Social** | **Directo** | **Total** |
| **RETALHO** | | | |
| Continente Hipermercados, SA | Lisboa | 99,86% | 99,86% |
| Modelo Continente Seguros - Soc.Mediação, SA | Porto | 100,00% | 100,00% |
| Valor N, SA | Matosinhos | 100,00% | 100,00% |
| **CENTROS COMERCIAIS** | | | |
| KLC Holdings XII SA | Luxemburgo | 100,00% | 50,00% |
| Larissa Development of Shopping Centres, SA | Atenas (Grécia) | 100,00% | 25,00% |
| Lemo Services Ltd | Chipre | 100,00% | 50,00% |
| Pantheon Plaza 1, SA | Larissa (Grécia) | 100,00% | 25,00% |
| Pantheon Plaza 2, SA | Larissa (Grécia) | 100,00% | 25,00% |
| Pantheon Plaza 3, SA | Larissa (Grécia) | 100,00% | 25,00% |
| River Plaza Mall, Srl | Ramnicu Valcea (Roménia) | 100,00% | 50,00% |
| S.C. Microcom Doi Srl | Bucareste (Roménia) | 100,00% | 50,00% |
| **TELECOMUNICAÇÕES** | | | |
| Cape Asia Pac Pty Limited | Australia | 100,00% | 50,52% |
| Cape Poland Sp.Z.o.o. | Posnan (Polónia) | 100,00% | 50,52% |
| Cape Tecnologies (U.K) Limitied | Cardiff (U.K.) | 100,00% | 50,52% |
| Cape Tecnologies Americas, Inc. | Delaware (USA) | 100,00% | 50,52% |
| Cape Tecnologies Limitied | Dublin (Irlanda) | 100,00% | 50,52% |
| Praesidium Holdings Limited | Berkshire (U.K.) | 100,00% | 50,52% |
| Praesidium Services Limited | Berkshire (U.K.) | 100,00% | 50,52% |
| Praesidium Technologies Limited | Berkshire (U.K.) | 100,00% | 50,52% |
| Tecnológica Telecomunicações Ltda | Rio de Janeiro (Brasil) | 100,00% | 50,47% |
| Telemilénio - Telecomunicações Soc.Unipessoal, Lda | Lisboa | 100,00% | 50,52% |
| **SERVIÇOS** | | | |
| DMJB, SGPS, SA | Maia | 100,00% | 100,00% |
| Pargeste, SGPS, SA | Maia | 89,99% | 89,99% |

## Alienações

| | | PERCENTAGEM DE CAPITAL DETIDO À DATA DE ALIENAÇÃO | |
|---|---|---|---|
| **Firma** | **Sede Social** | **Directo** | **Total** |
| **CENTROS COMERCIAIS** | | | |
| Lima Retail Park, SA | Viana do Castelo | 50,00% | 25,00% |
| **SERVIÇOS** | | | |
| Casa Agrícola João e António Pombo, SA | Portel | 66,67% | 66,67% |
| Elmo SGPS, SA | Maia | 60,00% | 60,00% |
| Espimaia - Sociedade Imobiliária, SA | Maia | 100,00% | 100,00% |
| Esprit du Monde, SA | Portel | 100,00% | 66,67% |
| Ipaper - Industria Papeis Impregnados, SA | Maia | 100,00% | 51,00% |
| Isoroy Casteljaloux | Casteljaloux (França) | 100,00% | 100,00% |
| Leroy Gabon, SA | Libreville (Gabão) | 99,99% | 59,99% |
| Placage d'Okoumé du Gabon | Libreville (Gabão) | 99,88% | 59,93% |
| Plysorol SAS | Niort (França) | 100,00% | 60,00% |
| Safira Services - Limpeza Espaços Verd., SA | Porto | 51,00% | 51,00% |
| **OUTRAS** | | | |
| Agloma Investimentos, SGPS, SA | Maia | 100,00% | 100,00% |
| Aserraderos de Cuellar, SA | Madrid (Espanha) | 100,00% | 100,00% |
| Imoplamac Gestão de Imóveis, SA | Santarém | 100,00% | 100,00% |
| Somit-Soc.Mad.Ind.Transformadas, SA | Oliveira do Hospital | 100,00% | 100,00% |

## Efeitos das aquisições

As aquisições acima mencionadas tiveram o seguinte impacto nas demonstrações financeiras consolidadas em 31 de Dezembro de 2007:

| | DATA DE AQUISIÇÃO | | | | | 31.DEZEMBRO.2007 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | CONTINENTE HIPERMERCADOS | CENTROS COMERCIAIS | TELECOMUNI-CAÇÕES | OUTROS | TOTAL | TOTAL |
| **Activos líquidos adquiridos** | | | | | | |
| Propriedades de Investimento (Nota 13) | - | 47.334.910 | - | - | 47.334.910 | 50.621.154 |
| Imobilizações corpóreas e incorpóreas (Notas 11 e 12) | 267.013.229 | 146 | 24.732.587 | 886.152 | 292.632.114 | 299.873.675 |
| Existências | 34.475.424 | - | 87.676 | - | 34.563.100 | 34.570.900 |
| Impostos diferidos activos | 2.137.920 | - | - | 77.725 | 2.215.645 | 2.272.626 |
| Outros activos | 5.788.904 | 241.398 | 16.522.465 | 8.489.676 | 31.042.443 | 21.980.150 |
| Caixa e equivalentes a caixa | 1.347.294 | 1.220.284 | 2.936.440 | 897.786 | 6.401.804 | 3.730.258 |
| Empréstimos | (83.038.919) | (10.472.694) | (239.185) | (509.308) | (94.260.106) | (83.300.234) |
| Impostos diferidos passivos | (292.337) | (4.660.260) | - | (355.419) | (5.308.016) | (6.334.763) |
| Outros passivos | (150.218.081) | (6.354.467) | (6.224.481) | (704.937) | (163.501.966) | (166.942.499) |
| | **77.213.434** | **27.309.317** | **37.815.502** | **8.781.675** | **151.119.928** | **156.471.267** |
| Interesses minoritários (Nota 25) | (104.393) | - | (9.573.370) | - | (9.677.763) | (7.516.492) |
| Diferenças de consolidação (Nota 14) | 504.847.714 | 4.226.582 | 10.551.697 | 15.579.267 | 535.205.260 | |
| **PREÇO DE AQUISIÇÃO** | **581.956.755** | **31.535.899** | **38.793.829** | **24.360.942** | **676.647.425** | |
| | | | | | | |
| Pagamentos efectuados (incluindo custos de aquisição) | 612.370.755 | 31.491.796 | 34.234.230 | 23.700.942 | 701.797.723 | |
| Montantes a receber resultante de acerto de preço (Nota 19) | (30.414.000) | - | - | - | (30.414.000) | |
| Montantes a pagar no futuro | - | 44.103 | 4.559.599 | 660.000 | 5.263.702 | |
| | **581.956.755** | **31.535.899** | **38.793.829** | **24.360.942** | **676.647.425** | |
| **Fluxo de caixa líquido decorrente da aquisição** | | | | | | |
| Pagamentos efectuados | 612.370.755 | 31.491.796 | 34.234.230 | 23.700.942 | 701.797.723 | |
| Caixa e equivalentes de caixa adquiridos | (1.347.294) | (1.220.284) | (2.936.440) | (897.787) | (6.401.804) | |
| | **611.023.461** | **30.271.512** | **31.297.790** | **22.803.156** | **695.395.919** | |

Dado que a filial Continente Hipermercados (ex- Carrefour Portugal) foi adquirida no final do exercício de 2008, não foi ainda efectuado o exercício de imputação de justo valor aos activos adquiridos, o qual será efectuado até final do ano de 2008. Consequentemente o valor das diferenças de consolidação apurado é provisório.

Adicionalmente os impactos das aquisições na demonstração de resultados foram os seguintes:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | CONTINENTE HIPERMERCADOS | CENTROS COMERCIAIS | TELECOMUNICAÇÕES | OUTROS | TOTAL |
| Proveitos operacionais | - | 1.106.341 | 18.353.860 | (381.340) | 19.078.861 |
| Custos operacionais | - | (480.066) | (22.526.092) | (506.690) | (23.512.848) |
| Resultado financeiro | - | (279.382) | (87.986) | 21.691 | (345.677) |
| Resultado antes impostos | - | 346.893 | (4.260.218) | (866.339) | (4.779.664) |
| Imposto sobre o rendimento | - | (259.114) | (4.681) | 50.470 | (213.325) |
| Resultado líquido | - | 87.779 | (4.264.899) | (815.869) | (4.992.989) |

Caso a aquisição efectuada da filial Continente Hipermercados tivesse sido reportada a 1 de Janeiro de 2007, os proveitos operacionais viriam aumentados em 589.137.736 euros.

## Efeitos das alienações

Os activos líquidos das filiais alienadas na data da alienação e em 31 de Dezembro de 2006 são os seguintes:

| | DATA DA ALIENAÇÃO | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **ACTIVOS LÍQUIDOS ALIENADOS** | | |
| Propriedades de investimento (Nota 13) | 3.991.500 | 2.918.714 |
| Imobilizações corpóreas e incorpóreas (Nota 11 e 12) | 51.522.336 | 49.041.112 |
| Existências | 32.852.550 | 32.014.126 |
| Outros activos | 87.715.037 | 48.261.723 |
| Caixa e equivalentes a caixa | 9.131.826 | 1.305.681 |
| Empréstimos | (22.627.891) | (19.074.693) |
| Outros passivos | (118.982.303) | (93.175.948) |
| | 43.603.055 | 21.290.715 |
| Interesses minoritários (Nota 25) | (2.171.988) | (1.338.294) |
| Diferenças de consolidação positivas (Nota 14) | 2.104.656 | 719.606 |
| | | |
| | 43.535.723 | 20.672.027 |
| Perda de imparidade para o valor a receber | 19.794.479 | |
| Ganho/(Perda) na alienação | (1.017.778) | |
| **Preço da alienação** | **62.312.424** | |
| | | |
| **RECEBIMENTOS EFECTIVADOS** | | |
| Relativos à alienação das participações financeiras | 29.548.533 | |
| Relativos à alienação de suprimentos | 9.985.596 | |
| Montantes a receber no futuro | 22.778.295 | |
| | 62.312.424 | |
| | | |
| **FLUXO DE CAIXA LÍQUIDO DECORRENTE DA ALIENAÇÃO** | | |
| Recebimentos efectivados | 39.534.129 | |
| Caixa e equivalentes a caixa alienados | (9.131.826) | |
| | 30.402.303 | |

Os impactos das alienações na demonstração de resultados foram os seguintes:

| | DATA DA ALIENAÇÃO | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Vendas e prestações de serviços | 85.565.161 | 164.743.452 |
| Outros proveitos operacionais | 9.621.760 | 18.276.481 |
| Custo das existências vendidas e consumidas | (47.007.780) | (80.986.571) |
| Outros custos operacionais | (39.912.061) | (101.600.839) |
| Resultado financeiro | (2.995.612) | (7.387.899) |
| Resultado relativos a investimentos e associadas | 1.836.591 | 9.942 |
| Resultado antes impostos | 7.108.059 | (6.945.434) |
| Imposto sobre o rendimento | (472.668) | (999.361) |
| Resultado líquido | 6.635.391 | (7.944.795) |

## Efeitos da cisão

Os efeitos no balanço consolidado, da cisão dos activos líquidos da Sonae Capital e suas filiais, em 1 de Outubro de 2007 (data de referência da cisão) e em 31 de Dezembro de 2006 são os seguintes:

| | DATA DA CISÃO | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Activos líquidos cindidos | | |
| Imobilizações corpóreas e incorpóreas (Nota 11 e 12) | 323.078.260 | 284.859.067 |
| Investimentos | 89.455.855 | 87.227.983 |
| Impostos diferidos activos (Nota 22) | 10.643.996 | 4.742.146 |
| Existências | 134.202.467 | 93.381.894 |
| Outros activos | 140.025.952 | 186.308.963 |
| Caixa e equivalentes a caixa | 32.307.718 | 15.910.737 |
| Empréstimos | (233.828.805) | (177.975.531) |
| Impostos diferidos passivos (Nota 22) | (5.846.228) | (4.923.517) |
| Outros passivos | (185.464.429) | (156.454.049) |
| Provisões | (21.816.742) | (18.763.384) |
| | | |
| Interesses minoritários (Nota 25) | 9.310.396 | 11.507.353 |
| Diferenças de consolidação (Nota 14) | 65.801.969 | 33.436.211 |
| **Total cindido** | **357.870.409** | **359.257.873** |

O valor de efeito de cisão ao nível da rubrica de investimentos inclui o valor de investimentos cindidos líquidos de perdas de imparidade de 7.923.733 Euros, deduzido do Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Imosede (Nota 7).

Os impactos da cisão na demonstração de resultados foram os seguintes:

| | DATA DA CISÃO | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Vendas e prestações de serviços | 126.140.073 | 168.329.078 |
| Outros proveitos operacionais | 110.870.639 | 140.183.105 |
| Custo das existências vendidas e consumidas | (36.209.386) | (44.158.243) |
| Variação de produção | 26.474.632 | 8.564.649 |
| Outros custos operacionais | (225.013.230) | (273.231.221) |
| Resultado financeiro | (6.208.838) | (343.387) |
| Resultado relativos a investimentos e associadas | 7.067.416 | 8.666.789 |
| Resultado antes impostos | 3.121.306 | 8.010.770 |
| Imposto sobre o rendimento | 785.734 | (4.338.437) |
| Resultado líquido | 3.907.040 | 3.672.333 |

# 10. CLASSES DE INSTRUMENTOS FINANCEIROS

Os instrumentos financeiros, de acordo com as politicas descritas na Nota 2.13, foram classificados como segue:

## Activos financeiros

| | Nota | Activos registados a justo valor por resultados (Nota 28) | Empréstimos e contas a receber | Disponíveis para venda | Derivados de cobertura (Nota 28) | Sub-total | Activos não abrangidos pelo IFRS 7 | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **A 31 DE DEZEMBRO DE 2007** | | | | | | | | |
| **Activos não correntes** | | | | | | | | |
| Outros investimentos | 8 e 15 | - | - | 12.055.157 | - | 12.055.157 | - | 12.055.157 |
| Outros activos não correntes | 16 | - | 13.158.533 | - | 7.346.945 | 20.505.478 | 54.111.271 | 74.616.749 |
| | | **-** | **13.158.533** | **12.055.157** | **7.346.945** | **32.560.635** | **54.111.271** | **86.671.906** |
| **Activos correntes** | | | | | | | | |
| Clientes | 18 | - | 229.073.319 | - | - | 229.073.319 | - | 229.073.319 |
| Outras dividas de terceiros | 19 | - | 153.721.689 | - | - | 153.721.689 | - | 153.721.689 |
| Investimentos | 15 | 2.151.335 | 56.093.108 | - | 1.825.481 | 60.069.924 | - | 60.069.924 |
| Caixa e equivalentes de caixa | 23 | - | 286.401.453 | - | - | 286.401.453 | - | 286.401.453 |
| | | **2.151.335** | **725.289.569** | **-** | **1.825.481** | **729.266.385** | **-** | **729.266.385** |
| | | **2.151.335** | **738.448.102** | **12.055.157** | **9.172.426** | **761.827.020** | **54.111.271** | **815.938.291** |
| | | | | | | | | |
| **A 31 DE DEZEMBRO DE 2006** | | | | | | | | |
| **Activos não correntes** | | | | | | | | |
| Outros investimentos | 8 e 15 | - | - | 233.056.343 | - | 233.056.343 | - | 233.056.343 |
| Outros activos não correntes | 16 | - | 39.758.155 | - | 4.035.714 | 43.793.869 | 287.817 | 44.081.686 |
| | | **-** | **39.758.155** | **233.056.343** | **4.035.714** | **276.850.212** | **287.817** | **277.138.029** |
| **Activos correntes** | | | | | | | | |
| Clientes | 18 | - | 257.023.821 | - | - | 257.023.821 | - | 257.023.821 |
| Outras dividas de terceiros | 19 | - | 119.632.514 | - | - | 119.632.514 | - | 119.632.514 |
| Investimentos | 15 | 49.458 | 33.212.402 | - | - | 33.261.860 | - | 33.261.860 |
| Caixa e equivalentes de caixa | 23 | - | 662.475.440 | - | - | 662.475.440 | - | 662.475.440 |
| | | **49.458** | **1.072.344.177** | **-** | **-** | **1.072.393.635** | **-** | **1.072.393.635** |
| | | **49.458** | **1.112.102.332** | **233.056.343** | **4.035.714** | | **287.817** | **1.349.531.664** |

## Passivos financeiros

| | Nota | Passivos registados a justo valor por resultados (Nota 28) | Derivados de cobertura (Nota 28) | Passivos financeiros registados pelo custo amortizado | Sub-total | Passivos não abrangidos pelo IFRS 7 | Total |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **A 31 DE DEZEMBRO DE 2007** | | | | | | | |
| **Passivos não correntes** | | | | | | | |
| Empréstimos bancários | 26 | - | - | 1.059.691.078 | 1.059.691.078 | - | 1.059.691.078 |
| Emprestimos obrigacionistas | 26 | - | - | 1.744.850.709 | 1.744.850.709 | - | 1.744.850.709 |
| Credores por locação financeira | 26 | - | - | 23.470.674 | 23.470.674 | - | 23.470.674 |
| Outros empréstimos | 26 | - | 828.199 | 276.330 | 1.104.529 | - | 1.104.529 |
| Outros passivos não correntes | 29 | - | - | 310.865.774 | 310.865.774 | 2.157.352 | 313.023.126 |
| | | **-** | **828.199** | **3.139.154.565** | **3.139.982.764** | **2.157.352** | **3.142.140.116** |
| **Passivos correntes** | | | | | | | |
| Empréstimos bancários | 26 | - | - | 129.207.708 | 129.207.708 | - | 129.207.708 |
| Emprestimos obrigacionistas | 26 | - | - | - | - | - | - |
| Credores por locação financeira | 26 | - | - | 8.709.711 | 8.709.711 | - | 8.709.711 |
| Outros empréstimos | 26 | 363.463 | - | 36.229 | 399.692 | - | 399.692 |
| Fornecedores | 31 | - | - | 988.803.378 | 988.803.378 | - | 988.803.378 |
| Outras dividas a terceiros | 32 | - | - | 211.178.688 | 211.178.688 | - | 211.178.688 |
| | | **363.463** | **-** | **1.337.935.714** | **1.338.299.177** | **-** | **1.338.299.177** |
| | | **363.463** | **828.199** | **4.477.090.279** | **4.478.281.941** | **2.157.352** | **4.480.439.293** |
| **A 31 DE DEZEMBRO DE 2006** | | | | | | | |
| **Passivos não correntes** | | | | | | | |
| Empréstimos bancários | 26 | | | 1.017.101.563 | 1.017.101.563 | | 1.017.101.563 |
| Emprestimos obrigacionistas | 26 | | | 1.086.979.932 | 1.086.979.932 | | 1.086.979.932 |
| Credores por locação financeira | 26 | - | - | 31.124.322 | 31.124.322 | - | 31.124.322 |
| Outros empréstimos | 26 | | 121.116 | 7.369.965 | 7.491.081 | - | 7.491.081 |
| Outros passivos não correntes | 29 | | | 97.961.000 | 97.961.000 | 7.526.112 | 105.487.112 |
| | | - | 121.116 | 2.240.536.782 | 2.240.657.898 | 7.526.112 | 2.248.184.010 |
| **Passivos correntes** | | | | | | | |
| Empréstimos bancários | 26 | | | 510.050.999 | 510.050.999 | | 510.050.999 |
| Emprestimos obrigacionistas | 26 | | | 74.777.292 | 74.777.292 | | 74.777.292 |
| Credores por locação financeira | 26 | - | - | 9.279.339 | 9.279.339 | - | 9.279.339 |
| Outros empréstimos | 26 | 116.043 | - | 21.707.821 | 21.823.864 | - | 21.823.864 |
| Fornecedores | 31 | | | 829.754.736 | 829.754.736 | | 829.754.736 |
| Outras dividas a terceiros | 32 | | | 198.850.003 | 198.850.003 | | 198.850.003 |
| | | **116.043** | **-** | **1.644.420.190** | **1.644.536.233** | **-** | **1.644.536.233** |
| | | **116.043** | **121.116** | **3.884.956.972** | **3.885.194.131** | **7.526.112** | **3.892.720.243** |

A 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 os instrumentos financeiros registados a justo valor por resultados são apenas os derivados que não se qualificam como de cobertura (Nota 28).

# 11. IMOBILIZAÇÕES CORPÓREAS

Durante o período findo em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, o movimento ocorrido no valor das Imobilizações corpóreas, bem como nas respectivas amortizações e perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

| | TERRENOS E EDIFÍCIOS | EQUIPAMENTOS | EQUIPAMENTO TRANSPORTE | EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO | OUTRAS IMOBILIZAÇÕES CORPÓREAS | IMOBILIZADO EM CURSO | TOTAL IMOBILIZADO CORPÓREO |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **ACTIVO BRUTO:** | | | | | | | |
| Saldo inicial a 1 de Janeiro de 2006 | 1.441.897.812 | 1.190.596.282 | 20.969.558 | 236.116.796 | 23.183.311 | 85.169.758 | 2.997.933.517 |
| Variações do perímetro de consolidação | - | (2.417.191) | (128.896) | (597.274) | (283.318) | | (3.426.679) |
| Investimento | 37.357.947 | 7.077.935 | 830.857 | 9.675.100 | 936.202 | 332.355.479 | 388.233.520 |
| Desinvestimento | (25.784.291) | (24.203.750) | (1.046.459) | (12.053.426) | (517.291) | (3.541.902) | (67.147.119) |
| Variações cambiais | (110.448) | (35.474) | (5.065) | (19.206) | (815) | (4.012) | (175.020) |
| Transferências | 88.135.327 | 181.479.249 | 1.696.808 | 13.511.869 | 2.338.576 | (288.738.564) | (1.576.735) |
| Saldo inicial a 1 de Janeiro de 2007 | 1.541.496.347 | 1.352.497.051 | 22.316.803 | 246.633.859 | 25.656.665 | 125.240.759 | 3.313.841.484 |
| Investimento | 31.455.794 | 14.943.970 | 446.956 | 7.094.378 | 192.485 | 380.147.801 | 434.281.384 |
| Aquisições de filiais (Nota 9) | 236.609.142 | 45.114.178 | 1.655.762 | 8.236.973 | 18.401.874 | 57.582.766 | 367.600.695 |
| Desinvestimento | (24.002.562) | (38.334.429) | (965.536) | (10.922.160) | (465.407) | (1.897.140) | (76.587.234) |
| Alienações de filiais (Nota 9) | (60.776.673) | (75.000.371) | (4.767.997) | (3.202.678) | (6.829.635) | (5.133.454) | (155.710.808) |
| Cisão (Nota 9) | (249.126.397) | (59.110.795) | (1.854.826) | (8.514.595) | (4.350.908) | (69.615.773) | (392.573.294) |
| Variações cambiais | 353.265 | 91.110 | 8.849 | 46.877 | 2.930 | 9.189 | 512.220 |
| Transferências | 73.784.970 | 194.131.579 | 1.108.495 | 11.071.281 | 3.443.707 | (309.840.797) | (26.300.765) |
| Saldo final a 31 de Dezembro de 2007 | 1.549.793.886 | 1.434.332.293 | 17.948.506 | 250.443.935 | 36.051.711 | 176.493.351 | 3.465.063.682 |
| | | | | | | | |
| **AMORTIZAÇÕES E PERDAS POR IMPARIDADE ACUMULADAS** | | | | | | | |
| Saldo inicial a 1 de Janeiro de 2006 | 264.496.740 | 630.899.802 | 17.760.258 | 158.500.211 | 17.870.865 | 271.167 | 1.089.799.043 |
| Variações do perímetro de consolidação | - | (2.082.886) | (36.564) | (393.711) | (267.136) | - | (2.780.297) |
| Depreciações e perdas de imparid. do período | 39.630.694 | 118.099.322 | 1.327.746 | 26.352.624 | 2.188.106 | 7.295 | 187.605.787 |
| Desinvestimento | (6.060.162) | (17.037.801) | (839.761) | (11.276.405) | (361.629) | - | (35.575.758) |
| Variações cambiais | 377 | (6.827) | (818) | (5.263) | (1.644) | - | (14.175) |
| Transferências | 1.200.252 | (3.225.745) | 3.882 | 1.203.134 | 20.857 | 1.028.607 | 230.987 |
| Saldo inicial a 1 de Janeiro de 2007 | 299.267.901 | 726.645.865 | 18.214.743 | 174.380.590 | 19.449.419 | 1.307.069 | 1.239.265.587 |
| Depreciações e perdas de imparid. do período | 33.564.031 | 126.774.614 | 1.362.173 | 24.778.838 | 2.463.039 | 1.700 | 188.944.395 |
| Aquisições de filiais (Nota 9) | 50.515.179 | 21.030.452 | 1.097.436 | 6.165.821 | 14.072.536 | - | 92.881.424 |
| Desinvestimento | (7.796.830) | (16.574.094) | (743.986) | (9.083.622) | (434.950) | - | (34.633.482) |
| Alienações de filiais (Nota 9) | (30.714.710) | (57.640.868) | (4.670.013) | (2.831.829) | (6.662.325) | (2.214.305) | (104.734.050) |
| Cisão (Nota 9) | (34.411.598) | (25.108.894) | (1.335.506) | (6.450.388) | (3.007.297) | (9.138) | (70.322.821) |
| Variações cambiais | 13.174 | 19.674 | 2.139 | 7.624 | 5.742 | - | 48.353 |
| Transferências | (512.459) | (534.032) | (13.092) | (476.146) | (34.435) | 914.674 | (655.490) |
| Saldo final a 31 de Dezembro de 2007 | 309.924.688 | 774.612.717 | 13.913.894 | 186.490.888 | 25.851.729 | - | 1.310.793.916 |
| | | | | | | | |
| **VALOR LÍQUIDO** | | | | | | | |
| A 31 de Dezembro de 2006 | 1.242.228.446 | 625.851.186 | 4.102.060 | 72.253.269 | 6.207.246 | 123.933.690 | 2.074.575.897 |
| A 31 de Dezembro de 2007 | 1.239.869.198 | 659.719.576 | 4.034.612 | 63.953.047 | 10.199.982 | 176.493.351 | 2.154.269.766 |

Os valores mais significativos incluídos na rubrica de "Imobilizado em Curso" referem-se aos seguintes projectos:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Remodelação e expansão de lojas do segmento distribuição | 122.900.793 | 21.810.303 |
| Desenvolvimento de rede móvel | 32.044.146 | 13.135.575 |
| Desenvolvimento de rede fixa | 2.594.034 | 6.138.254 |
| Projecto Troia | - | 20.649.721 |
| Projecto de construção dos ferries | - | 7.718.969 |
| Remodelação do hotel Aqualuz | - | 13.006.768 |
| Outros | 18.954.378 | 41.474.100 |
| | **176.493.351** | **123.933.690** |

Na rubrica "Remodelação e expansão de lojas do segmento distribuição" estão incluídos 57.582.766 euros relativos à aquisição do Continente Hipermercados, SA;

O fluxo de transferências a 31 de Dezembro de 2007 inclui 6.006.580 euros relativos a terrenos que foram reclassificados para a rúbrica "Activos correntes detidos para venda" dado que já existe contrato de promessa de compra e venda dos referidos activos.

Em 31 de Dezembro de 2007 a rubrica "Depreciações e perdas de imparidade do periodo" inclui 160.940 euros (2.071.830 euros em 31 de Dezembro de 2006) relativos a perdas de imparidade em imobilizações corpóreas.

# 12. IMOBILIZAÇÕES INCORPÓREAS

Durante o período findo em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, o movimento ocorrido no valor das Imobilizações incorpóreas, bem como nas respectivas amortizações e perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

| | PROPRIEDADE INDUSTRIAL | SOFTWARE | OUTRAS IMOBILIZAÇÕES INCORPÓREAS | IMOBILIZADO EM CURSO | TOTAL INCORPÓREO |
|---|---|---|---|---|---|
| **ACTIVO BRUTO:** | | | | | |
| **Saldo inicial a 1 de Janeiro de 2006** | **230.752.504** | **259.923.398** | **21.533.233** | **15.469.653** | **527.678.788** |
| Variações do perímetro de consolidação | (32.345) | (389.021) | - | - | (421.366) |
| Investimento | 942.095 | 1.452.693 | 231.253 | 38.138.795 | 40.764.836 |
| Desinvestimento | (500.216) | (24.135) | (164.958) | (675.254) | (1.364.563) |
| Variações cambiais | (54) | (3.183) | - | - | (3.237) |
| Transferências | 4.743.668 | 30.517.554 | (1.501.755) | (31.199.789) | 2.559.678 |
| **Saldo inicial a 1 de Janeiro de 2007** | **235.905.652** | **291.477.306** | **20.097.773** | **21.733.405** | **569.214.136** |
| Investimento | 23.346.237 | 878.227 | 57.589 | 35.268.412. | 59.550.465 |
| Aquisições de filiais (Nota 9) | 14.988.405 | 3.790.266 | - | - | 18.778.671 |
| Desinvestimento | (10.736) | (384.344) | (44.893) | (596.788) | (1.036.761) |
| Alienações de filiais (Nota 9) | (2.475.585) | - | (642.754) | - | (3.118.339) |
| Cisão (Nota 9) | (670.663) | (2.408.360) | (36.583) | (74.922) | (3.190.528) |
| Variações cambiais | 126 | 14.489 | - | - | 14.615 |
| Transferências | 3.834.357 | 27.731.803 | 3.448 | (34.852.920) | (3.283.312) |
| **Saldo final a 31 de Dezembro de 2007** | **274.917.793** | **321.099.387** | **19.434.580** | **21.477.187** | **636.928.947** |
| | | | | | |
| **AMORTIZAÇÕES E PERDAS POR IMPAR. ACUMULADAS** | | | | | |
| **Saldo inicial a 1 de Janeiro de 2006** | **23.481.840** | **169.506.645** | **13.144.880** | **-** | **206.133.365** |
| Variações do perímetro de consolidação | (22.345) | (355.488) | - | - | (377.833) |
| Amortizações do período | 14.698.752 | 24.889.524 | 1.653.217 | - | 41.241.493 |
| Desinvestimento | (697.286) | (886.311) | (7.985) | - | (1.591.582) |
| Variações cambiais | - | (892) | - | - | (892) |
| Transferências | 543.187 | 1.222.890 | 526.023 | - | 2.292.100 |
| **Saldo inicial a 1 de Janeiro de 2007** | **38.004.148** | **194.376.368** | **15.316.135** | **-** | **247.696.651** |
| Amortizações do período | 18.358.081 | 26.651.222 | 837.492 | - | 45.846.795 |
| Aquisições de filiais (Nota 9) | 180.217 | 685.611 | - | - | 865.828 |
| Desinvestimento | (435) | (430.835) | (44.892) | - | (476.162) |
| Alienações de filiais (Nota 9) | (1.941.697) | - | (631.064) | - | (2.572.761) |
| Cisão (Nota 9) | (372.234) | (1.954.226) | (36.281) | - | (2.362.741) |
| Variações cambiais | - | 12.055 | - | - | 12.055 |
| Transferências | 232.007 | 18.539 | 592 | - | 251.138 |
| **Saldo final a 31 de Dezembro de 2007** | **54.460.087** | **219.358.734** | **15.441.982** | **-** | **289.260.803** |
| | | | | | |
| **VALOR LÍQUIDO** | | | | | |
| A 31 de Dezembro de 2006 | 197.901.504 | 97.100.938 | 4.781.638 | 21.733.405 | 321.517.485 |
| A 31 de Dezembro de 2007 | 220.457.706 | 101.740.653 | 3.992.598 | 21.477.187 | 347.668.144 |

O valor de imobilizado incorpóreo em curso diz respeito, fundamentalmente, a projectos informáticos e desenvolvimento de software.
O valor das aquisições de filiais em propriedade indústrial diz respeito, fundamentalmente, à aquisição da carteira de clientes da Tele 2, no valor de 14.709.468 euros. O valor do investimento em propriedade industrial inclui 10.500.000 euros relativos aos compromissos assumidos no âmbito da Sociedade de Informação.

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006, o Grupo tinha registado na rubrica 'Propriedade Industrial' 111.732.870 Euros e 114.996.798 Euros, respectivamente, correspondentes ao investimento, líquido de amortizações, realizado no desenvolvimento da rede UMTS, nos quais se incluem:

(i) 72.006.914 Euros (81.007.779 Euros em 2006) relativos à licença;
(ii) 24.060.150 Euros (27.067.669 Euros em 2006) relativos ao contrato celebrado em 2002 entre a Oni Way e os restantes três operadores de telecomunicações móveis com licenças em Portugal;
(iii) 7.389.598 Euros relativos à contribuição, estabelecida em 2007, para o Capital Social do Fundo para a Sociedade de Informação no âmbito do acordo celebrado entre o Ministério das Obras Públicas, Transportes e Comunicações e os três operadores de telecomunicações a operar em Portugal;
(iv) 2.123.896 Euros relativos ao programa Iniciativas E, estes dois últimos relativos aos compromissos assumidos pelo Grupo no âmbito da Sociedade de Informação (Nota 52).

Adicionalmente encontrava-se ainda registado nesta rubrica o justo valor atribuído a um conjunto de marcas sem vida útil definida, entre as quais a marca Continente no valor de 75.000.000 Euros (igual montante em 2006).

# 13. PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO

Durante os períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, o movimento ocorrido no valor das propriedades de investimento, foi o seguinte:

| | PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO | | | |
|---|---|---|---|---|
| | EM EXPLORAÇÃO | "FIT OUT" | EM CONSTRUÇÃO | TOTAL |
| **SALDO INICIAL A 1 DE JANEIRO DE 2006** | **1.228.822.252** | **3.653.859** | **124.944.974** | **1.357.421.085** |
| Adições | 6.946.420 | 427.160 | 101.733.460 | 109.107.040 |
| "Write-off" | - | - | (11.605.863) | (11.605.863) |
| Transferências | - | (342.672) | - | (342.672) |
| Adições por transferência de propriedades de investimento em construção: | 125.000 | (125.000) | (39.212) | (39.212) |
| Custo de produção | 27.784.412 | 393.750 | (28.178.162) | - |
| Ajustamento para justo valor (Nota 38) | 5.563.980 | (143.000) | - | 5.420.980 |
| **Variação no justo valor das propriedades de investimento entre anos (Nota 38):** | | | | |
| - Ganhos | 129.663.983 | 469.922 | - | 130.133.905 |
| - Perdas | (5.199.436) | (394.143) | - | (5.593.579) |
| Alteração da percentagem de consolidação em empreendimentos conjuntos | (53.472.671) | - | (13.591.254) | (67.063.925) |
| Efeito de reestruturação do Brasil | 5.096.316 | - | 11.523 | 5.107.839 |
| Alienações de propriedades de investimento | (1.050.000) | - | - | (1.050.000) |
| Diferenças de conversão cambial | (1.282.287) | | (2.052) | (1.284.339) |
| Saldo inicial a 1 de Janeiro de 2007 | 1.342.997.969 | 3.939.876 | 173.273.414 | 1.520.211.259 |
| Adições | 123.853.779 | 908.200 | 162.919.282 | 287.681.261 |
| Adições por concentração de actividades empresariais (Nota 9) | 21.061.308 | - | 26.273.602 | 47.334.910 |
| "Write-off" | - | (325.000) | (2.298.036) | (2.623.036) |
| Recebimento de Fit-out | - | (1.107.546) | - | (1.107.546) |
| Transferências | - | - | (2.227.323) | (2.227.323) |
| **Adições por transferência de propriedades de investimento em construção:** | | | | |
| Custo de produção | 165.884.673 | - | (165.884.673) | - |
| Ajustamento para justo valor (Nota 38) | 28.272.805 | - | - | 28.272.805 |
| **Variação no justo valor das propriedades de investimento entre anos (Nota 38):** | | | | |
| - Ganhos | 137.338.742 | 543.463 | - | 137.882.205 |
| - Perdas | (13.440.220) | (306.200) | - | (13.746.420) |
| Alteração da percentagem de consolidação em empreendimentos conjuntos | 57.031.875 | (268.500) | 418.829 | 57.182.204 |
| Alienação de filiais (Nota 9) | (3.991.500) | - | - | (3.991.500) |
| Outros Movimentos | - | 637.217 | 870.767 | 1.507.984 |
| Diferenças de conversão cambial | 5.625.120 | - | 127.003 | 5.752.123 |
| **SALDO FINAL A 31 DE DEZEMBRO DE 2007** | **1.864.634.551** | **4.021.510** | **193.472.865** | **2.062.128.926** |

Os contratos de "*fit out*" configuram acordos pelos quais o Grupo suporta parte das despesas incorridas com o acabamento interior das lojas. Como contrapartida, o lojista obriga-se a reembolsar o Grupo pelo montante investido, ao longo do prazo do contrato respectivo. Os "*fit out*" têm o mesmo tratamento contabilístico das propriedades de investimento.

Em 31 de Dezembro de 2006 foi amortizado na totalidade o investimento realizado até à data no Centro Comercial 3do, Dortmund na Alemanha, no valor de 11.605.863 euros (Nota 42).

As adições ocorridas em 2007 nas propriedades de investimento em exploração incluem a aquisição pela empresa Munster Arkaden BV do centro comercial Munster Arkaden, localizado na Alemanha, pelo montante de 85.614.382 euros.

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, o montante das Propriedades de investimento em exploração, incluindo o valor de "*Fit Out*", respeitava ao justo valor da proporção detida em centros comerciais que pode ser detalhado como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | |
|---|---|---|---|---|
| | **Montante** | **Intervalo de Yields** | **Montante** | **Intervalo de Yields** |
| Portugal | 1.038.302.637 | 4,90% e 7,00% | 840.682.401 | 5,50% e 6,50% |
| Espanha | 454.290.823 | 5,00% e 6,90% | 381.610.876 | 5,00% e 7,15% |
| Alemanha | 172.792.000 | 5,50% | - | - |
| Brasil | 97.664.101 | 8,50% e 10,50% | 57.312.068 | 10,50% e 11,50% |
| Itália | 84.255.000 | 5,50% e 6,15% | 67.332.500 | 5,15% e 6,50% |
| Roménia | 21.351.500 | 6,75% | - | - |
| | **1.868.656.061** | | **1.346.937.845** | |

O justo valor de cada propriedade de investimento em exploração e *Fit Out* foi determinado através de avaliações reportadas às datas dos balanços, efectuadas por uma entidade especializada independente e de acordo com critérios de avaliação geralmente aceites para o mercado imobiliário.

A avaliação destas propriedades de investimento foi efectuada de acordo com os "*Practice Statements*" do "*RICS Appraisal and Valuation Manual*" publicado pelo "*The Royal Institution of Chartered Surveyors*" ("*Red Book*"), sediado em Inglaterra.

A metodologia adoptada para calcular o valor de mercado das propriedades de investimento operacionais envolve a preparação de projecções de proveitos e custos a 10 anos de cada centro comercial que são depois descontados para a data de avaliação a uma taxa de desconto de mercado. As projecções não são previsões do futuro mas apenas reflectem a melhor estimativa do avaliador quanto à actual visão do mercado relativamente aos proveitos e custos futuros. O valor residual, no final dos 10 anos, é calculado aplicando uma taxa de rendibilidade de mercado ("*Exit Yield*" ou "*Cap Rate*") aos proveitos líquidos do 11º ano. Essa 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 assim obtido testado em termos da taxa de rendibilidade inicial.

Na avaliação das propriedades de investimento, foi igualmente tomado em conta 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.

A metodologia adoptada para calcular o justo valor dos contratos de "*fit out*", consistiu em determinar o valor descontado à data do balanço, dos "*cash flows*" estimados de cada contrato de "*fit out*", sendo para o efeito utilizada uma taxa de desconto de mercado, idêntica à utilizada na determinação do justo valor das propriedades de investimentos na qual os contratos se encontram inseridos.

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o montante das propriedades de investimento em desenvolvimento era composto como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **PORTUGAL:** | | |
| 8ª Avenida | - | 10.509.651 |
| Alverca | 2.995.036 | 2.858.800 |
| Arrábidashopping - expansão | 2.375.011 | 131.250 |
| Cacém Shopping | 1.036.919 | 937.807 |
| Caldas da Rainha Shopping | 1.192.538 | 623.843 |
| Lima Retail Park | - | 2.918.714 |
| Parque de Famalicão | 627.500 | 1.498.238 |
| Setubal Retail Park | 786.164 | 784.989 |
| Torres Oriente e Ocidente | 192.426 | 920.697 |
| Outros | 1.220.554 | 163.866 |
| **ALEMANHA:** | | |
| Alexa | 7.320.992 | 54.525.305 |
| Loop 5 | 25.612.284 | 15.416.661 |
| Outros | - | 10.586 |
| **BRASIL:** | | |
| Manauara Shopping | 5.628.846 | - |
| Pátio Uberlândia | 1.530.607 | - |
| Outros | - | 77.882 |
| **ESPANHA:** | | |
| Dos Mares - expansão | 1.404.902 | 1.660.352 |
| El Rosal | - | 32.249.181 |
| Las Pulianas | 5.746.847 | 1.289.297 |
| Plaza Mayor Shopping | 17.733.934 | 11.580.899 |
| **GRÉCIA:** | | |
| Aegean Park | 4.845.206 | 4.771.822 |
| Galatsi Shopping | 3.159.277 | 1.106.965 |
| Ioannina | 10.395.799 | - |
| Pantheon Plaza | 13.855.607 | - |
| Outros | - | 11.445 |
| **ITÁLIA:** | | |
| Caldogno | 4.138.655 | - |
| Freccia Rossa | 32.263.488 | 19.419.339 |
| Gli Orsi | 23.397.730 | 8.671.559 |
| Le Terraze | 1.891.179 | 960.723 |
| Pavia | 3.641.489 | - |
| Outros | - | 173.543 |
| **ROMÉNIA:** | | |
| Craiova | 20.479.875 | - |
| | **193.472.865** | **173.273.414** |

As propriedades de investimento em curso, incluem encargos financeiros incorridos durante o período de construção. Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, o total destes encargos financeiros capitalizados ascendeu a 8.882.433 euros e 5.689.438 euros, respectivamente.

Durante os períodos de doze meses findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, o rédito (remunerações fixas liquidas de eventuais descontos sobre as rendas fixas, remunerações variáveis, remunerações dos espaços comuns, direitos de ingresso e taxas de cessão) e os gastos operacionais directos (imposto municipal sobre imóveis, seguros, conservação e reparação, custos de comercialização e outros custos associados à actividade do centro comercial) associados às propriedades de investimento do Grupo, tinham a seguinte composição:

| | RENDAS | | GASTOS OPERACIONAIS DIRECTOS | |
|---|---|---|---|---|
| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA |
| Portugal | 61.187.041 | 57.950.932 | 6.279.195 | 4.780.299 |
| Espanha | 23.915.559 | 23.030.063 | 1.790.833 | 861.312 |
| Itália | 3.319.279 | 3.613.458 | (97.032) | 259.760 |
| Brasil | 8.530.373 | 5.319.268 | 226.833 | 380.880 |
| Alemanha | 3.809.647 | - | 1.643.312 | - |
| Roménia | 1.028.683 | - | 71.217 | - |
| | **101.790.580** | **89.913.721** | **9.914.358** | **6.282.251** |

Em 31 de Dezembro de 2007 as seguintes propriedades de investimento tinham sido apresentadas como garantia real de empréstimos bancários contraídos:

| | |
|---|---|
| 8ª Avenida | Loop 5 |
| Airone | Loureshopping |
| C C Modelo de Albufeira | Luz del Tajo |
| Alexa | Madeirashopping |
| Algarveshopping | Maiashopping |
| Arrabidashopping | Munster Arkaden |
| Avenida M40 | Norteshopping |
| Cascaishopping | Parque Atlântico |
| Centro Colombo | Parque Principado |
| Centro Vasco da Gama | Plaza Éboli |
| Coimbrashopping | Plaza Mayor |
| Dos Mares | Plaza Mayor Shopping |
| Estação Viana | C C Continente de Portimão |
| Feccia Rossa | Rio Sul |
| Gaiashopping | Serra Shopping |
| Grancasa | Valecenter |
| Guimarãeshopping | Valle Real |
| Kareaga | Viacatarina |
| El Rosal | Zubiarte |
| La Farga | |

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 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.

# 14. DIFERENÇAS DE CONSOLIDAÇÃO

Durante o período findo em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, o movimento ocorrido nas diferenças de consolidação, bem como nas respectivas perdas por imparidade, foi o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **VALOR BRUTO:** | | |
| Saldo inicial | 264.411.899 | 248.887.726 |
| Novas empresas no consolidado (Nota 9) | 535.205.260 | - |
| Aumentos | 30.035.581 | 21.187.104 |
| Diminuições | (12.999.103) | (5.662.931) |
| Cisão (Nota 9) | (65.801.969) | - |
| **Saldo final** | **750.851.668** | **264.411.899** |
| | | |
| **PERDAS POR IMPARIDADE ACUMULADAS:** | | |
| Saldo inicial | 13.569.244 | 3.309.480 |
| Aumentos (Nota 34) | 3.659.303 | 10.259.764 |
| Diminuições | (7.315.549) | - |
| **Saldo final** | **9.912.998** | **13.569.244** |
| | | |
| **VALOR LÍQUIDO** | **740.938.670** | **250.842.655** |

Durante o período, os acréscimos de percentagem por aquisição de participações financeiras geraram diferenças de consolidação no montante de 20.174.492 euros (14.745.310 euros em 31 de Dezembro de 2006).

Nas diminuições das diferenças de consolidação positivas estão incluidos 2.104.656 euros (Nota 9) relativos a alienação de filiais (1.936.347 euros em 31 de Dezembro de 2006), sendo o remanescente relativo a decréscimo de percentagem em filiais do grupo.

# 15. OUTROS INVESTIMENTOS

Durante os períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, o movimento ocorrido no valor dos investimento, foi o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | |
|---|---|---|---|---|
| | NÃO CORRENTES | CORRENTES | NÃO CORRENTES | CORRENTES |
| **Investimentos em filiais, empresas controladas conjuntamente ou empresas associadas excluídas** | | | | |
| Saldo em 1 de Janeiro | 12.671.340 | - | 11.438.259 | - |
| Aquisições durante o período | 28.993.045 | - | 1.452.294 | - |
| Alienações durante o período | (2.319.119) | - | - | - |
| Cisão | (10.102.005) | - | - | |
| Transferências | (19.867.068) | - | (219.213) | |
| Saldo em 31 de Dezembro | 9.376.193 | - | 12.671.340 | - |
| Perdas por imparidade acumuladas (Nota 34) | - | - | (9.077.744) | - |
| | **9.376.193** | **-** | **3.593.596** | **-** |
| **Investimentos disponiveis para venda** | | | | |
| Justo valor (liquido de perdas por imparidade) em 1 de Janeiro | 229.462.747 | 33.212.402 | 133.251.095 | 10.620.966 |
| Aquisições durante o período | 11.439.982 | 6.444.627 | 119.222.591 | 1.927.188 |
| Alienações durante o período | (127.532.224) | (16.063.792) | (17.409.488) | (874.547) |
| Aumento/(diminuição) no justo valor | 3.617.759 | - | 17.717.293 | (258.263) |
| Cisão | (105.964.814) | (499) | - | - |
| Transferências | (8.344.486) | 32.500.370 | (23.318.744) | 21.797.058 |
| Justo valor (liquido de perdas por imparidade) em 31 de Dezembro | 2.678.964 | 56.093.108 | 229.462.747 | 33.212.402 |
| | | | | |
| **Outros investimentos (Nota 8)** | **12.055.157** | **56.093.108** | **233.056.343** | **33.212.402** |
| **Instrumentos financeiros derivados (Nota 28)** | | | | |
| Justo valor em 1 de Janeiro | - | 49.458 | - | 60.475 |
| Aquisições durante o período | - | 471.075 | - | 2.580.917 |
| Alienações durante o período | - | (49.458) | - | (2.591.934) |
| Aumento/(diminuição) no justo valor | - | 3.505.741 | - | - |
| Justo valor em 31 de Dezembro | - | 3.976.816 | - | 49.458 |
| | | | | |
| | **12.055.157** | **60.069.924** | **233.056.343** | **33.261.860** |

Os investimentos financeiros em filiais, em empresas conjuntamente controladas e empresas associadas excluidas da consolidação estão registados ao custo de aquisição deduzido de perdas de imparidade. È entendimento do grupo que estimar um justo valor para estes investimentos não é razoável dada a inexistência de dados de mercado observáveis para estes investimentos. A rúbrica de investimentos disponiveis para venda inclui 2.678.934 euros (34.878.203 euros a 31 de Dezembro de 2006) de investimentos registados ao custo deduzido de perdas de imparidade pelo motivo acima indicado.

Durante o período, foram alienados investimentos registados ao custo de aquisição no valor de 2.096.843 euros (valor nulo em 2006) dos quais originaram um resultado relativo a investimentos no valor de 1.013.229 euros (valor nulo em 2006) (Nota 44).

Os investimentos disponíveis para venda estão deduzidos de perdas por imparidade acumuladas (Nota 34) no valor de 26.314 euros (2.740.064 euros em 31 de Dezembro de 2006).

O saldo de investimentos disponiveis para venda correntes no valor de 56.093.108 euros (65.000.740 euros em 31 de Dezembro de 2006) é relativo aos montantes depositados numa *escrow account* e que se encontram aplicados em Unidades de Participação num fundo de investimento de rating superior, o qual serve de garantia a contingências assumidas no contrato de venda do segmento Retalho Brasil e para os quais foram constituídas provisões (Nota 34).

# 16. OUTROS ACTIVOS NÃO CORRENTES

O detalhe dos Outros activos não correntes em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, é o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | VALOR BRUTO | PERDAS POR IMPARIDADE ACUMULADAS (NOTA 34) | VALOR LIQUIDO | VALOR BRUTO | PERDAS POR IMPARIDADE ACUMULADAS (NOTA 34) | VALOR LIQUIDO |
| **Empréstimos concedidos a empresas relacionadas** | | | | | | |
| [a] Bar-Bar-Idade Glass - Serviç.de Gest.e Invest., SA | - | - | - | 6.402.717 | - | 6.402.717 |
| [a] Andar - Sociedade Imobiliária, SA | - | - | - | 2.953.673 | - | 2.953.673 |
| [a] Norscut - Concessionária de Scut Interior Norte, SA | - | - | - | 6.019.613 | - | 6.019.613 |
| Mundo Vip - Operadores Turísticos, SA | 1.000.000 | - | 1.000.000 | 1.000.000 | - | 1.000.000 |
| Cooper Gay (Holding) Limited | 1.943.295 | - | 1.943.295 | - | - | - |
| Outros | 346.654 | (170.125) | 176.529 | 932.716 | (270.489) | 662.227 |
| | **3.289.949** | **(170.125)** | **3.119.824** | **17.308.719** | **(270.489)** | **17.038.230** |
| **Clientes e outros devedores** | | | | | | |
| Depósitos judiciais | 792.644 | - | 792.644 | 803.525 | - | 803.525 |
| Activos relativos a alienação de invest. financeiros | - | - | - | 12.444.829 | - | 12.444.829 |
| Câmaras Municipais de Lisboa | 3.888.477 | - | 3.888.477 | 3.888.477 | - | 3.888.477 |
| Câmaras Municipais de Málaga | 512.108 | - | 512.108 | 512.108 | - | 512.108 |
| Depositos de lojistas | 4.394.235 | - | 4.394.235 | 4.077.459 | - | 4.077.459 |
| Outros | 582.691 | (131.446) | 451.245 | 1.714.853 | (721.326) | 993.527 |
| | **10.170.155** | **(131.446)** | **10.038.709** | **23.441.251** | **(721.326)** | **22.719.925** |
| Derivados não correntes | 7.346.945 | - | 7.346.945 | 4.035.714 | - | 4.035.714 |
| **Total de instrumentos financeiros (Nota 10)** | **20.807.049** | **(301.571)** | **20.505.478** | **44.785.684** | **(991.815)** | **43.793.869** |
| | | | | | | |
| Provisões técnicas de resseguro cedido | 54.060.294 | - | 54.060.294 | - | - | - |
| | | | | | | |
| Outros activos não correntes | 50.977 | - | 50.977 | 287.817 | - | 287.817 |
| | **74.918.320** | **(301.571)** | **74.616.749** | **45.073.501** | **(991.815)** | **44.081.686** |

Os valores incluídos em "Empréstimos concedidos a empresas relacionadas" vencem juros a taxas de mercado e não têm maturidade definida por terem caracter de suprimentos. Estima-se que o seu justo valor não difira significativamente do respectivo valor do balanço.

O montante de 3.888.477 euros a receber da Câmara Municipal de Lisboa respeita aos trabalhos executados por uma filial do segmento centros comerciais por conta da Câmara Municipal de Lisboa ao abrigo de protocolos assinados, que foram acordados entre os serviços técnicos da Câmara e da filial no final de 2001. Por outro lado a rúbrica de "Outros passivos não correntes" em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 inclui o montante de 1.621.687 euros relativos a trabalhos executados pela Câmara por conta da filial e licenças camarárias. Foi interposta uma acção judicial em 2001, visando a cobrança dos valores referidos acrescidos de juros e outros custos incorridos, sendo convicção do Grupo que a mesma lhe seja favorável, razão pela qual não registou qualquer provisão para fazer face a perdas na recuperação desta conta a receber.

Os montantes de 4.394.235 euros respeitam aos depósitos efectuados junto das entidades oficiais, de rendas dos lojistas dos centros comerciais localizados em Espanha. Os depósitos entregues pelos lojistas às empresas detentores destes centros comerciais, encontram-se classificados em "Outros passivos não correntes" e "Outras dívidas a terceiros".

Os valores incluídos em "Provisões técnicas de resseguro cedido" relaciona-se com uma filial o Grupo cuja actividade é resseguro em ramos não-Vida. O valor da provisão pode ser decomposta por 4.125.167 euros relativos a provisões para prémios não adquiridos e 49.935.127 euros relativos a provisões para sinistros declarados.

**a** Activos cindidos para a Sonae Capital;

# 17. EXISTÊNCIAS

O detalhe das Existências em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, é o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|---|
| Matérias-primas, subsidiárias e de consumo | 1.839.957 | 1.970.796 | 22.163.157 |
| Mercadorias | 504.822.675 | 371.483.453 | 410.465.489 |
| Sub-produtos, desperdícios, resíduos e refugos | - | - | 120 |
| Produtos acabados e intermédios | - | - | 14.532.140 |
| Produtos e trabalhos em curso | - | - | 58.595.440 |
| Adiantamentos por conta de compras | - | - | 527.581 |
| | **506.662.632** | **373.454.249** | **506.283.927** |
| Perdas por imparidade acumuladas em existências (Nota 34) | (24.759.431) | (17.664.557) | (25.098.215) |
| | **481.903.201** | **355.789.692** | **481.185.712** |

O custo das vendas nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 ascendeu a 2.694.275.192 euros e 2.530.272.888 euros, respectivamente, e foi apurado como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Actividades continuadas | Actividades descontinuadas | Total acumulado | Actividades continuadas | Actividades descontinuadas | Total acumulado |
| Existências iniciais | 373.454.249 | 59.174.397 | 432.628.646 | 367.408.742 | 53.705.192 | 421.113.934 |
| Efeito da conversão cambial | - | 14.638 | 14.638 | - | (4.456) | (4.456) |
| Variações de perimetro | (12.053.833) | (59.875.999) | (71.929.832) | - | - | - |
| Compras | 2.762.565.375 | 63.920.414 | 2.826.485.789 | 2.435.372.097 | 116.977.058 | 2.552.349.155 |
| Regularizações de existências | 1.032.805 | 6.947.190 | 7.979.995 | (11.824.696) | (1.192.415) | (13.017.111) |
| Existências finais | 506.662.632 | - | 506.662.632 | 373.454.249 | 59.174.397 | 432.628.646 |
| | **2.618.335.964** | **70.180.640** | **2.688.516.604** | **2.417.501.894** | **110.310.982** | **2.527.812.876** |
| Perdas por imparidade (Nota 34) | 6.529.667 | 1.465.916 | 7.995.583 | 8.168.334 | 608.014 | 8.776.348 |
| Reversão de perdas por imparidade | (2.233.986) | (3.009) | (2.236.995) | (5.691.335) | (625.001) | (6.316.336) |
| | **2.622.631.645** | **71.643.547** | **2.694.275.192** | **2.419.978.893** | **110.293.995** | **2.530.272.888** |

# 18. CLIENTES

O detalhe dos Clientes em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, é o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|---|
| Clientes correntes e clientes de cobrança duvidosa | | | |
| Retalho | 44.010.326 | 40.228.357 | 39.025.896 |
| Centros Comerciais | 19.258.503 | 16.501.791 | 16.474.096 |
| Telecomunicações | 250.319.916 | 208.268.871 | 208.005.506 |
| Serviços | 1.469.914 | 673.409 | 73.471.553 |
| | **315.058.659** | **265.672.428** | **336.977.051** |
| Clientes, conta letras | - | 232.934 | 7.527.908 |
| | **315.058.659** | **265.905.362** | **344.504.959** |
| Perdas por imparidade acumuladas em contas a receber (Nota 34) | (85.985.340) | (79.001.212) | (87.481.138) |
| | **229.073.319** | **186.904.150** | **257.023.821** |

A exposição do Grupo ao risco de crédito é atribuível às contas a receber da sua actividade operacional. Os montantes apresentados no balanço encontram-se líquidos das perdas acumuladas por imparidade para cobranças duvidosas que foram estimadas pelo Grupo, de acordo com a sua experiência e com base na sua avaliação da conjuntura e envolventes económicas. O Grupo entende que os valores contabilisticos das contas a receber liquidas de perdas de imparidade se aproximam do seu justo valor.

A 31 de Dezembro 2007 não temos indicações de que não serão cumpridos os prazos normais de recebimento de relativamente aos valores incluídos em clientes não vencidos e para os quais não existe imparidade registada.

A 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 pro-forma, a antiguidade dos saldos de clientes pode ser analisada como segue:

| | CLIENTES | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 31.DEZEMBRO.2007 | RETALHO | CENTROS COMERCIAIS | TELECOMUNICAÇÕES | OUTROS SEGMENTOS | TOTAL |
| **Não vencido** | **19.713.291** | **3.763.856** | **63.892.834** | **439.719** | **87.809.700** |
| **Vencido mas sem registo de imparidade** | | | | | |
| 0 - 30 dias | 2.160.452 | 2.747.637 | 19.066.313 | 797.671 | 24.772.073 |
| 30 - 90 dias | 4.670.595 | 2.543.334 | 7.179.137 | - | 14.393.066 |
| + 90 dias | 4.290.098 | 2.734.109 | 39.393.392 | 204.425 | 46.622.024 |
| **Total** | **11.121.145** | **8.025.080** | **65.638.842** | **1.002.096** | **85.787.163** |
| **Vencido com registo de imparidade** | | | | | |
| 0 - 90 dias | 77.339 | 402.179 | 35.983.219 | - | 36.462.737 |
| 90 - 180 dias | 204.254 | 333.372 | 8.845.605 | - | 9.383.231 |
| 180 - 360 dias | 660.725 | 1.409.557 | 5.997.673 | - | 8.067.955 |
| + 360 dias | 12.233.572 | 5.324.459 | 69.961.743 | 28.099 | 87.547.873 |
| **Total** | **13.175.890** | **7.469.567** | **120.788.240** | **28.099** | **141.461.796** |
| | **44.010.326** | **19.258.503** | **250.319.916** | **1.469.914** | **315.058.659** |

| | CLIENTES | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 31.DEZEMBRO.2006 - PRO-FORMA | RETALHO | CENTROS COMERCIAIS | TELECOMUNICAÇÕES | OUTROS SEGMENTOS | SUB-TOTAL |
| **Não vencido** | **6.667.515** | **2.452.386** | **65.006.345** | **367.201** | **74.493.447** |
| **Vencido mas sem registo de imparidade** | | | | | |
| 0 - 30 dias | 14.372.088 | 3.425.540 | 14.754.641 | 99.359 | 32.651.628 |
| 30 - 90 dias | 5.905.231 | 1.923.775 | 3.085.348 | 159.635 | 11.073.989 |
| + 90 dias | 1.536.574 | 1.917.021 | 38.525.772 | 280.148 | 42.259.515 |
| **Total** | **21.813.893** | **7.266.336** | **56.365.761** | **539.142** | **85.985.132** |
| **Vencido com registo de imparidade** | | | | | |
| 0 - 90 dias | 155.470 | 277.561 | 12.692.092 | - | 13.125.123 |
| 90 - 180 dias | 116.578 | 332.384 | 5.865.719 | - | 6.314.681 |
| 180 - 360 dias | 978.645 | 1.327.544 | 3.017.733 | - | 5.323.922 |
| + 360 dias | 10.496.256 | 4.845.580 | 65.321.221 | - | 80.663.057 |
| **Total** | **11.746.949** | **6.783.069** | **86.896.765** | **-** | **105.426.783** |
| | **40.228.357** | **16.501.791** | **208.268.871** | **906.343** | **265.905.362** |

Na determinação da recuperabilidade dos valores a receber de clientes o Grupo analisa todas as alterações de qualidade de crédito das contrapartes desde a data da concessão do crédito até à data de reporte das demonstrações financeiras consolidadas. O Grupo não tem uma concentração significativa de riscos de crédito, dado que o risco se encontra diluído por um vasto conjunto de clientes. Consideramos assim que o risco de crédito não excede a provisão criada para clientes de cobrança duvidosa.

Adicionalmente o Grupo considera que a máxima exposição ao risco de crédito é o total de clientes evidenciado no balanço consolidado.

# 19. OUTRAS DIVIDAS DE TERCEIROS

O detalhe das Outras dividas de terceiros em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, é o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|---|
| Empréstimos concedidos a empresas relacionadas | 21.962 | 60.398.012 | 8.875.129 |
| **Outros Devedores** | | | |
| Fornecedores c/c - saldos devedores | 46.822.333 | 26.406.863 | 27.236.144 |
| Alienação de imobilizado | 790.575 | 6.019.716 | 3.136.367 |
| Alienação de investimentos financeiros | 4.328.720 | 1.533.690 | 14.009.841 |
| Acerto de preço de investimento financeiro adquirido (Nota 9) | 30.414.000 | - | - |
| Securitização de créditos | - | - | 3.421.873 |
| Adiantamentos a fornecedores | 22.236.065 | 2.092.972 | 2.861.231 |
| Regime esp.reg.dividas ao Fisco e Seg.Social (Dec.Lei 248-A) | 14.576.053 | 14.576.053 | 14.576.053 |
| IVA de imoveis e descontos de talões | 4.776.482 | 16.867.084 | 16.867.084 |
| Valor a receber relativo à venda de filiais no Brasil | - | 4.425.465 | 4.425.465 |
| Adiantamentos a agentes | 1.704.814 | 544.889 | 544.889 |
| Operações com resseguradoras | 9.072.963 | - | - |
| Outros | 28.228.228 | 28.387.620 | 34.313.152 |
| | 162.950.233 | 100.854.352 | 121.392.099 |
| Perdas por imparidade acumuladas em contas a receber (Nota 34) | (9.250.506) | (6.763.367) | (10.634.714) |
| **Total de instrumentos financeiros (Nota 10)** | **153.721.689** | **154.488.997** | **119.632.514** |

O montante relacionado com o Regime Especial de Regularização de Dívidas ao Fisco e Segurança Social corresponde essencialmente a impostos pagos que foram reclamados junto das autoridades competentes, sendo entendimento do Conselho de Administração que as reclamações apresentadas terão um desfecho favorável ao Grupo.

Os valores incluídos em Fornecedores c/c - saldos devedores estão relacionados com proveitos comerciais debitados aos fornecedores mas ainda não deduzidos aos créditos resultantes de compras futuras no segmento distribuição. O valor incluido na rubrica Adiantamentos a fornecedores inclui o valor aproximado de 12 milhões de euros relativos ao pagamento adiantado de IVA de processos de importação em curso.

Os empréstimos concedidos a empresas relacionadas vencem juros a taxas de mercado e não têm uma maturidade definida, não ultrapassando contudo os doze meses.

A 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 Pro-forma, a antiguidade dos saldos de Outros activos correntes pode ser analisada como segue:

| | OUTROS DEVEDORES | |
|---|---|---|
| | 31 DEZEMBRO 2007 | 31 DEZEMBRO 2006 PRO - FORMA |
| **Não vencido** | **65.841.332** | **21.458.510** |
| **Vencido mas sem registo de imparidade** | | |
| 0 - 30 dias | 31.830.886 | 24.917.727 |
| 30 - 90 dias | 41.067.108 | 16.332.641 |
| + 90 dias | 14.324.487 | 32.963.284 |
| **Total** | **87.222.481** | **74.213.652** |
| **Vencido com registo de imparidade** | | |
| 0 - 90 dias | 155.165 | 45.996 |
| 90 - 180 dias | - | 184.707 |
| 180 - 360 dias | 1.439.166 | 1.250.797 |
| + 360 dias | 8.292.089 | 3.700.690 |
| **Total** | **9.886.420** | **5.182.190** |
| | **162.950.233** | **100.854.352** |

A 31 de Dezembro 2007 não temos indicações de que não serão cumpridos os prazos normais de recebimento relativamente aos valores incluídos em outros devedores não vencidos e para os quais não existe imparidade registada.

Os valores incluídos em Outros devedores aproximam-se do seu justo valor.

# 20. ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS

O detalhe da rubrica Estado e outros entes públicos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, é o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|---|
| Valores devedores | | | |
| Imposto sobre o rendimento | 22.799.822 | 21.253.115 | 26.005.882 |
| Imposto sobre o valor acrescentado | 61.866.750 | 61.632.602 | 77.856.516 |
| Outros Impostos | 1.848.042 | 1.204.819 | 4.257.885 |
| | **86.514.614** | **84.090.536** | **108.120.283** |
| Valores credores | | | |
| Imposto sobre o rendimento | 10.707.432 | 11.607.645 | 16.256.779 |
| Imposto sobre o valor acrescentado | 32.980.618 | 37.408.460 | 41.061.049 |
| Retenção na fonte - IRS trabalho dependente | 5.247.310 | 3.419.616 | 3.889.067 |
| Contribuições para a Segurança Social | 10.183.661 | 9.470.600 | 14.337.437 |
| Outros Impostos | 3.012.611 | 2.426.406 | 4.055.074 |
| | **62.131.632** | **64.332.727** | **79.599.406** |

# 21. OUTROS ACTIVOS CORRENTES

O detalhe dos Outros activos correntes em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, é o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|---|
| | | | |
| Facturação a emitir | 70.459.857 | 49.602.134 | 49.928.069 |
| Receitas comerciais | 5.887.081 | 4.960.630 | 5.004.703 |
| Comissões a receber | 6.260.720 | - | - |
| Custos diferidos - rendas | 3.833.921 | 3.833.921 | 3.533.571 |
| Custos diferidos - fornecimentos e serviços externos | 15.178.385 | 9.760.531 | 10.669.057 |
| Outros activos correntes | 20.019.622 | 7.459.514 | 11.391.737 |
| | **121.639.586** | **75.616.730** | **80.527.137** |

# 22. IMPOSTOS DIFERIDOS

O detalhe dos Activos e Passivos por impostos diferidos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, de acordo com as diferenças temporárias que os geraram, é o seguinte:

| | IMPOSTOS DIFERIDOS ACTIVOS | | IMPOSTOS DIFERIDOS PASSIVOS | |
|---|---|---|---|---|
| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
| | | | | |
| Diferença entre o justo valor e o custo histórico | 64.940 | - | 296.353.425 | 231.612.650 |
| Homogeneização de amortizações | 81.897 | 221.230 | 24.978.921 | 23.557.165 |
| Provisões e perdas por imparidade de activos não aceites fiscalmente | 12.900.045 | 12.559.298 | - | 4.277.987 |
| Anulação de imobilizações corpóreas e incorpóreas | 60.114.242 | 24.983.311 | - | - |
| Anulação de acréscimos e diferimentos | 41.026.618 | 31.301.988 | 2.097.786 | 2.154.133 |
| Valorização de instrumentos derivados de cobertura | 296.245 | 106.066 | 2.614.826 | 1.182.960 |
| Reavaliações de imobilizado corpóreo reintegrável | - | - | 2.523.410 | 2.973.586 |
| Prejuízos fiscais reportáveis | 20.969.753 | 33.155.303 | - | - |
| Mais / menos valias reinvestidas | - | - | 3.428.201 | 4.227.223 |
| Outros | 151.929 | 440.213 | 2.223.343 | 2.070.668 |
| | **135.605.669** | **102.767.409** | **334.219.912** | **272.056.372** |

O movimento ocorrido nos activos e passivos por impostos diferidos nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 foi como segue:

| | IMPOSTOS DIFERIDOS ACTIVOS | | IMPOSTOS DIFERIDOS PASSIVOS | |
|---|---|---|---|---|
| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
| **Saldo inicial** | **102.767.409** | **108.484.039** | **272.056.372** | **238.184.261** |
| **Efeito em resultados:** | | | | |
| Diferença entre o justo valor e o custo histórico | 64.940 | - | 47.330.262 | 46.862.220 |
| Homogeneização de amortizações | (108.562) | (56.475) | 1.624.367 | (17.149) |
| Provisões e perdas por imparid. de activos não aceites fiscalmente | (210.845) | (360.952) | 1.539.073 | 1.803.132 |
| Anulação de imobilizações corpóreas e incorpóreas | 34.581.204 | (1.765.363) | 15.971 | 15.731 |
| Anulação de acréscimos e diferimentos | 10.086.856 | 9.051.139 | 124.250 | 260.004 |
| Valorização de instrumentos derivados de cobertura | 43.746 | (86.206) | 556.997 | (3.030) |
| Reavaliações de imobilizado corpóreo reintegrável | - | - | (115.936) | (712.847) |
| Prejuízos fiscais reportáveis | (2.199.567) | (6.187.936) | - | - |
| Mais / menos valias reinvestidas | 69.424 | - | (1.118.666) | (81.669) |
| Efeito de alteração de taxa de imposto | (161.371) | (5.098.255) | (3.562.523) | (14.459.820) |
| Outros | (722.211) | 1.828 | (1.855.821) | 1.709.211 |
| | **41.443.614** | **(4.502.220)** | **44.537.974** | **(35.375.783** |
| **Efeito em reservas:** | | | | |
| Diferença entre o justo valor e o custo histórico | - | - | - | (63.377) |
| Valorização de instrumentos derivados de cobertura | 146.433 | (358.785) | 952.980 | 960.262 |
| Conversão cambial | 215.595 | (90.697) | 483.861 | (242.793) |
| Imputação do justo valor nas aquisições de filiais | 1.394.975 | - | 2.052.911 | - |
| Cisão da Sonae Capital (Nota 9) | (10.643.996) | - | (5.846.228) | - |
| Variação de taxa de imposto | - | (5.421) | (81.553) | (75.107) |
| Outros | (94.877) | 930.970 | 2.390.588 | 734.368 |
| | **(8.981.870)** | **476.067** | **(47.441)** | **1.313.353** |
| Alteração de percentagem em empreendimentos conjuntos | - | - | 17.710.201 | - |
| Aquisição de filiais | 826.670 | - | 5.308.016 | - |
| Alienação de filiais | (450.342) | (1.690.477) | (5.345.210) | (2.817.025) |
| **Saldo final** | **135.605.481** | **102.767.409** | **334.219.912** | **272.056.372** |

Em Portugal com a aprovação da Lei das Finanças Locais a derrama passou, a partir do exercício de 2007, a ser calculada até ao limite máximo de 1,5% sobre o lucro tributável, quando no passado a mesma correspondia a 10% da colecta. Em Espanha foi também alterada a Lei de Imposto sobre o Rendimento passando a taxa de imposto, de 35% em 2006, para 32,5% em 2007 e 30% em 2008.

Em consequência, as empresas portuguesas e espanholas incluídas na consolidação actualizaram o cálculo dos seus activos e passivos por impostos diferidos de acordo com as novas taxas efectivas de imposto, tendo o efeito do correspondente decréscimo da taxa de imposto sido registado por contrapartida da rubrica de "Imposto sobre o rendimento" na demonstração de resultados ou na rubrica de "Reservas de cobertura", no caso concreto da actualização dos impostos diferidos associados aos instrumentos financeiros derivados de cobertura.

Em 31 de Dezembro de 2007, o efeito referenciado como Anulação de imobilizações corpóreas e incorpóreas, resultou, essencialmente, do trespasse (efectuado em 2007 a valores de mercado apurado através de avaliações efectuadas por entidades independentes) do equipamento tecnológico da Sonaecom - Serviços de Comunicações afecto à rede GSM/GPRS para a Artis. Embora os resultados contabilísticos obtidos nessa transacção tenham sido anulados nas demonstrações financeiras consolidadas anexas, uma diferença entre o valor contabilístico e fiscal desses bens foi gerada nessa transacção.

De acordo com as declarações fiscais das empresas que registam impostos diferidos activos por prejuizos fiscais, em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, utilizando para o efeito as taxas de câmbio naquela data, os mesmos eram reportáveis como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | PREJUIZO FISCAL | ACTIVOS POR IMPOSTOS DIFERIDOS | DATA LIMITE DE UTILIZAÇÃO | PREJUIZO FISCAL | ACTIVOS POR IMPOSTOS DIFERIDOS | DATA LIMITE DE UTILIZAÇÃO |
| **Com limite de data de utilização** | | | | | | |
| Gerados em 2001 | - | - | 2007 | 2.526.319 | 631.580 | 2007 |
| Gerados em 2002 | 12.816.002 | 3.204.001 | 2008 | 20.288.842 | 5.072.210 | 2008 |
| Gerados em 2003 | 10.854.186 | 2.713.546 | 2009 | 29.101.572 | 7.275.392 | 2009 |
| Gerados em 2004 | 2.660.665 | 665.166 | 2010 | 4.238.264 | 1.059.567 | 2010 |
| Gerados em 2005 | 8.378.182 | 2.094.546 | 2011 | 9.209.662 | 2.302.416 | 2011 |
| Gerados em 2006 | 4.576.150 | 1.144.037 | 2012 | 9.415.976 | 2.353.994 | 2012 |
| Gerados em 2007 | 3.960.967 | 990.242 | 2013 | - | - | |
| | **43.246.152** | **10.811.538** | | **74.780.635** | **18.695.159** | |
| Sem limite de data de utilização | 6.783.431 | 1.922.301 | | 11.098.655 | 3.626.486 | |
| Com limite de data de utilização diferente do mencionado acima | 27.620.047 | 8.235.914 | | 24.055.420 | 7.282.644 | |
| Referente a actividades descontinuadas | - | - | | 13.735.952 | 3.551.014 | |
| | **34.403.478** | **10.158.215** | | **48.890.027** | **14.460.144** | |
| | **77.649.630** | **20.969.753** | | **123.670.662** | **33.155.303** | |

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 foram avaliados os impostos diferidos a reconhecer resultantes de prejuízos fiscais. Nos casos em que originaram activos por impostos diferidos, os mesmos só foram registados na medida em que seja provável que ocorram lucros tributáveis no futuro e que possam ser utilizados para recuperar as perdas fiscais ou diferenças tributárias dedutíveis. Esta avaliação baseou-se nos planos de negócios das empresas do Grupo, periodicamente revistos e actualizados, e nas oportunidades de planeamento fiscal disponíveis e identificadas.

Em 31 de Dezembro de 2007 existem prejuizos fiscais reportáveis no montante de 1.013.542.711 euros (1.219.575.278 euros em 31 de Dezembro de 2006), cujos activos por impostos diferidos, numa óptica de prudência, não se encontram registados.

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | PREJUIZO FISCAL | CRÉDITO POR IMPOSTOS DIFERIDOS | DATA LIMITE DE UTILIZAÇÃO | PREJUIZO FISCAL | CRÉDITO POR IMPOSTOS DIFERIDOS | DATA LIMITE DE UTILIZAÇÃO |
| **Com limite de data de utilização** | | | | | | |
| Gerados em 2001 | - | - | 2007 | 94.503.965 | 23.625.991 | 2007 |
| Gerados em 2002 | 433.259.735 | 108.315.185 | 2008 | 456.601.689 | 114.150.423 | 2008 |
| Gerados em 2003 | 41.896.110 | 10.474.030 | 2009 | 33.871.406 | 8.467.852 | 2009 |
| Gerados em 2004 | 23.869.128 | 5.967.282 | 2010 | 23.937.390 | 5.984.349 | 2010 |
| Gerados em 2005 | 89.006.183 | 22.251.545 | 2011 | 195.806.962 | 48.951.743 | 2011 |
| Gerados em 2006 | 68.204.804 | 17.051.201 | 2012 | 36.105.480 | 9.026.365 | 2012 |
| Gerados em 2007 | 103.549.416 | 25.887.353 | 2013 | - | - | |
| | 759.785.376 | 189.946.596 | | 840.826.892 | 210.206.723 | |
| Sem limite de data de utilização | 34.124.969 | 10.101.615 | | 166.028.621 | 49.539.912 | |
| Com limite de data de utilização diferente do mencionado acima | 219.632.366 | 63.700.019 | | 14.177.383 | 4.742.134 | |
| Referente a actividades descontinuadas | - | - | | 198.542.382 | 54.085.015 | |
| | **1.013.542.711** | **263.748.230** | | **1.219.575.278** | **318.573.784** | |

# 23. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe de Caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|---|
| Numerário | 6.482.624 | 3.675.947 | 4.173.072 |
| Depósitos bancários | 190.688.029 | 511.268.295 | 527.873.385 |
| Aplicações de tesouraria | 89.230.800 | 129.805.159 | 130.428.983 |
| Caixa e equivalentes de caixa no balanço | 286.401.453 | 644.749.401 | 662.475.440 |
| Descobertos bancários (Nota 26) | (10.775.881) | (3.833.743) | (13.664.166) |
| Caixa e equivalentes de caixa na demonstração de fluxos de caixa | 275.625.572 | 640.915.658 | 648.811.274 |

Em descobertos bancários estão considerados os saldos credores de contas correntes com instituições financeiras, incluídos no balanço na rubrica de Empréstimos bancários.

# 24. CAPITAL SOCIAL

Em 31 de Dezembro de 2007, o capital social, integralmente subscrito e realizado, está representado por 2.000.000.000 de acções ordinárias, sem direito a uma remuneração fixa, com o valor nominal de 1 euro cada uma.

Em 15 de Novembro de 2007, a Sonae SGPS, SA alienou , através de operação de bolsa, 132.856.072 acções Sonae SGPS, SA detidas directamente pela própria sociedade. As acções foram vendidas ao preço unitário de 2,06 euros por acção e geraram um encaixe (liquido de comissões de corretagem) de 273.398.877 euros.

Na mesma data a Sonae Investments, BV, sociedade cuja totalidade do capital social e de direitos de voto é titular a Sonae SGPS, SA, celebrou com uma instituição financeira, um instrumento financeiro derivado - *Cash Settled Equity Swap* - sobre um total de 132.800.000 acções Sonae SGPS, SA, representativas de 6,64% do respectivo capital social.

Esta transacção tem maturidade máxima de três anos e liquidação estritamente financeira, não existindo qualquer obrigação ou direito à compra do título subjacente por parte desta sociedade ou de qualquer sua participada. Esta transacção permite à Sonae Investments BV manter na íntegra a exposição económica aos títulos vendidos.

Neste contexto, apesar de juridicamente terem sido transferidos para o comprador todos os direitos e deveres inerentes a estas acções, a Sonae SGPS, SA optou por manter as acções próprias no seu balanço consolidado tendo registado um passivo a justo valor na rúbrica de "Outros passivos não correntes" (Nota 29), uma vez que de acordo com a interpretação pelo Grupo do IAS 39 aplicado por analogia aos instrumentos de capital próprio este não permite o desreconhecimento de instrumentos financeiros caso a entidade vendedora mantenha substancialmente os riscos e proveitos associados ao activo alienado.

Consequentemente, o Grupo manteve registado no seu capital próprio o custo de aquisição das 132.800.000 acções (138.568.275 Euros), tendo registado com referência à data da transacção na rubrica Outros passivos não correntes o montante do valor recebido relativo às acções referidas (273.568.000 Euros).

O valor deste passivo é ajustado no final de cada mês pelo efeito da variação do preço da acção Sonae, SGPS, S.A. sendo registado um activo/passivo corrente de forma a apresentar o direito/obrigação relativo ao recebimento/liquidação financeira que ocorre mensalmente (Notas 29 e 32).

Adicionalmente, são registados na demonstração de resultados os custos relativos ao "*floating amount*" os quais são indexados à Euribor a 1 mês.

O valor a receber apurado com base nos dividendos distribuídos pela Sociedade é creditado em capital próprio de forma a compensar a variação negativa provocada pela sua distribuição.

O número de acções para efeitos de cálculo do resultado líquido por acção, considera ainda as acções acima referidas como dedução às acções emitidas pela Empresa.

Em 31 de Dezembro de 2006, a Sociedade e suas filiais detinham 138.568.275 acções próprias com valor contabilístico de 142.961.431 Euros.

As seguintes pessoas colectivas detêm mais de 20% do capital subscrito em 31 de Dezembro de 2007:

| ENTIDADE | % |
|---|---|
| Efanor Investimentos, SGPS, SA e suas filiais | 52,94 |

A estrutura do capital é analisada na secção do Relatório de Gestão: "Informação financeira consolidada - Balanço Consolidado".

# 25. INTERESSES MINORITÁRIOS

Os movimentos desta rubrica durante o período findo em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 foram os seguintes:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Saldo inicial em 1 de Janeiro | 402.058.314 | 394.707.612 |
| Dividendos distribuidos | (21.887.082) | (5.348.382) |
| Variação resultante da conversão cambial | 373.748 | (140.357) |
| Aquisição de filiais (Nota 9) | (9.677.763) | - |
| Alienação de filiais (Nota 9) | (2.171.988) | (925.013) |
| Cisão da Sonae Capital (Nota 9) | 9.310.396 | - |
| Variação de percentagem por aquisição de acções | (8.454.103) | (85.479.259) |
| Variação das reservas de cobertura | 868.668 | 1.165.585 |
| Outras variações | 5.230.470 | 1.222.284 |
| Resultado do período atribuível aos interesses minoritários | 72.670.044 | 96.855.844 |
| **Saldo final em 31 de Dezembro** | **448.320.704** | **402.058.314** |

# 26. EMPRÉSTIMOS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 os Empréstimos tinham o seguinte detalhe:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | MONTANTE UTILIZADO | | | MONTANTE UTILIZADO | |
| | Limite | Corrente | Não Corrente | Limite | Corrente | Não Corrente |
| **EMPRÉSTIMOS BANCÁRIOS** | | | | | | |
| Sonae, SGPS, SA - papel comercial | 350.000.000 | - | - | 350.000.000 | 260.500.000 | - |
| Modelo Continente, SGPS,SA - papel comercial | 163.000.000 | - | - | 163.000.000 | 160.000.000 | - |
| [a b] Filiais da Sonae Sierra | 498.624.959 | 16.476.410 | 417.635.936 | 517.922.005 | 13.396.517 | 358.307.169 |
| [a b c] Filiais da Sonae Sierra | 452.885.624 | 5.971.751 | 401.044.158 | 408.176.674 | 4.280.961 | 263.292.660 |
| Sonaecom SGPS, SA | 250.000.000 | - | 225.000.000 | - | - | - |
| Continente Hipermercados SA - papel comercial | 80.000.000 | 80.000.000 | - | - | - | - |
| Optimus | - | - | - | 450.000.000 | - | 324.458.200 |
| Sonae Investments BV | 32.154.000 | 4.613.205 | - | 32.154.000 | 6.150.940 | 4.613.205 |
| Sonae Investments BV | - | - | - | 47.385.800 | - | - |
| [d] Imoareia | - | - | - | 34.791.153 | - | - |
| [d] Sonae Turismo - papel comercial | - | - | - | 110.000.000 | - | 73.050.000 |
| [d] Investalentejo | - | - | - | 40.000.000 | 40.000.000 | - |
| Outros | | 12.047.631 | 22.532.078 | | 12.636.383 | 8.078.556 |
| | | **119.108.997** | **1.066.212.172** | | **496.964.801** | **1.031.799.790** |
| Descobertos bancários (Nota 23) | | 10.775.881 | - | | 13.664.166 | - |
| Custos de montagem de financiamentos | | (677.170) | (6.521.094) | | (577.968) | (14.698.227) |
| **Empréstimos bancários** | | **129.207.708** | **1.059.691.078** | | **510.050.999** | **1.017.101.563** |
| | | | | | | |
| **EMPRÉSTIMOS POR OBRIGAÇÕES:** | | | | | | |
| Obrigações Sonae / 97 | | - | - | | 74.819.686 | - |
| Obrigações Sonae / 05 | | - | 100.000.000 | | - | 100.000.000 |
| Obrigações Sonae 2006/2011 | | - | 250.000.000 | | - | 250.000.000 |
| Obrigações Sonae 2007/2014 | | - | 150.000.000 | | | |
| Obrigações Modelo Continente / 2003 | | - | 82.000.000 | | - | 82.000.000 |
| Obrigações Modelo Continente / 2004 | | - | 100.000.000 | | - | 100.000.000 |
| Obrigações Modelo Continente / 2005 / 2010 | | - | 64.925.000 | | - | 265.000.000 |
| Obrigações Modelo Continente / 2005 / 2012 | | - | 150.000.000 | | - | 150.000.000 |
| Obrigações Modelo Continente / 2007 / 2012 | | - | 200.000.000 | | - | - |
| Obrigações Sonae Distribuição / 2007 / 2015 | | - | 200.000.000 | | - | - |
| Obrigações Sonae Distribuição / 2007 / 2016 | | - | 310.000.000 | | - | - |
| Obrigações Sonaecom / 2005 | | - | 150.000.000 | | - | 150.000.000 |
| Custos de montagem de financiamentos | | | (12.074.291) | | (42.394) | (10.020.068) |
| **Empréstimos por obrigações** | | **-** | **1.744.850.709** | | **74.777.292** | **1.086.979.932** |
| | | | | | | |
| Outros empréstimos | | 36.229 | 276.330 | | 21.707.821 | 7.369.965 |
| Instrumentos derivados (Nota 28) | | 363.463 | 828.199 | | 116.043 | 121.116 |
| **Outros empréstimos** | | **399.692** | **1.104.529** | | **21.823.864** | **7.491.081** |
| **Credores por locações financeiras (Nota 27)** | | **8.709.711** | **23.470.674** | | **9.279.339** | **31.124.322** |
| | | **138.317.111** | **2.829.116.990** | | **615.931.494** | **2.142.696.898** |

**a** Estes montantes encontram-se proporcionalizados de acordo com a percentagem de controlo atribuível ao Grupo;
**b** Como garantia destes empréstimos foram constituídas hipotecas sobre os imoveis propriedade destas sociedades;
**c** Como garantia destes empréstimos foram constituídos penhores sobre as acções do capital social das filiais;
**d** Filiais cindidas por via da cisão da Sonae Capital.

A taxa de juro do financiamento da filial Optimus estava indexada à Euribor e é função da sua performance financeira, nomeadamente em relação ao rácio Dívida Líquida sobre EBITDA, tendo estes empréstimos sido utilizados ao abrigo da linha de financiamento BEI, sido reembolsados antecipadamente em Setembro de 2007.

A taxa de juro dos empréstimos obrigacionistas é a Euribor a seis meses acrescida de um spread que pode variar entre 0,25% e 1,15%.

Os empréstimos bancários vencem juros a taxas de mercado, indexadas à Euribor do respectivo prazo. Deste modo, estima-se que o justo valor destes empréstimos não difira significativamente do respectivo valor de mercado.

Os instrumentos derivados estão registados ao justo valor (Nota 28).

O valor nominal dos empréstimos (excluindo os credores por locação financeira) tem as seguintes maturidades:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | |
|---|---|---|---|---|
| | **Capital** | **Juros** | **Capital** | **Juros** |
| N+1 a) | 138.630.818 | 150.432.366 | 616.435.813 | 107.936.694 |
| N+2 | 123.716.946 | 145.535.905 | 129.576.407 | 117.809.284 |
| N+3 | 226.053.892 | 140.591.920 | 424.233.376 | 107.156.991 |
| N+4 | 357.710.073 | 126.995.930 | 334.879.674 | 98.484.707 |
| N+5 | 528.494.772 | 109.507.295 | 354.825.551 | 74.747.353 |
| Após N+5 | 1.610.908.493 | 249.664.994 | 923.779.069 | 234.694.280 |
| | **2.985.514.994** | **922.728.410** | **2.783.729.890** | **740.829.309** |

À data de 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, as linhas de crédito disponíveis são:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | |
|---|---|---|---|---|
| | **Compromissos inferiores a 1 ano** | **Compromissos superiores a 1 ano** | **Compromissos inferiores a 1 ano** | **Compromissos superiores a 1 ano** |
| **MONTANTES DE LINHAS DISPONÍVEIS** | | | | |
| Retalho | 317.737.441 | 400.000.000 | 120.330.256 | - |
| Centros Comerciais | 88.870.955 | - | 65.620.774 | - |
| Telecomunicações | 9.611.398 | 95.000.000 | 29.599.377 | 195.541.800 |
| Holding e outras | 350.032.958 | - | 309.532.958 | - |
| | **766.252.752** | **495.000.000** | **525.083.365** | **195.541.800** |
| **MONTANTES DE LINHAS CONTRATADAS** | | | | |
| Retalho | 401.572.344 | 400.000.000 | 283.870.074 | - |
| Centros Comerciais | 98.126.784 | - | 65.620.774 | - |
| Telecomunicações | 9.611.398 | 320.000.000 | 29.599.377 | 195.541.800 |
| Holding e outras | 350.032.958 | - | 350.032.958 | - |
| | **859.343.484** | **720.000.000** | **729.123.183** | **195.541.800** |

a) Inclui os montantes utilizados dos programas de papel comercial.

# 27. CREDORES POR LOCAÇÕES FINANCEIRAS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 os Credores por locações financeiras tinham o seguinte detalhe:

| CREDORES POR LOCAÇÃO FINANCEIRA | PAGAMENTOS MÍNIMOS DA LOCAÇÃO FINANCEIRA | | VALOR PRESENTE DOS PAGAMENTOS MÍNIMOS DA LOCAÇÃO FINANCEIRA | |
|---|---|---|---|---|
| **Montantes a pagar por locações financeiras:** | **31.Dezembro.2007** | **31.Dezembro.2006** | **31.Dezembro.2007** | **31.Dezembro.2006** |
| | | | | |
| N+1 | 10.066.259 | 10.756.241 | 8.709.711 | 9.279.339 |
| N+2 | 5.669.793 | 11.121.259 | 4.634.081 | 9.981.509 |
| N+3 | 4.536.491 | 6.788.613 | 3.674.007 | 5.918.560 |
| N+4 | 1.904.989 | 5.848.189 | 1.159.838 | 5.223.436 |
| N+5 | 1.885.669 | 3.127.173 | 1.196.417 | 2.675.062 |
| Após N+5 | 16.674.909 | 8.282.745 | 12.806.331 | 7.325.755 |
| | **40.738.110** | **45.924.220** | **32.180.385** | **40.403.661** |
| Juros futuros | (8.557.725) | (5.520.559) | | |
| | **32.180.385** | **40.403.661** | | |
| Componente de curto prazo | | | 8.709.711 | 9.279.339 |
| **Credores por locações financeiras - liquidos da parcela de curto prazo** | | | **23.470.674** | **31.124.322** |

Os contratos de locação financeira vencem juros a taxas de mercado e têm periodos de vida definidos, sendo garantido ao locatário o exercício de uma opção de compra sobre o bem locado, com excepção dos acordos de médio e longo prazo estabelecidos com fornecedores de capacidade de rede de fibra óptica.

Nas situações em que o Grupo, em resultado de tais acordos, tenha o direito de utilizar essa rede e esta seja considerada como um activo específico são registados como locação financeira de acordo com a IAS 17 - Locações e com a IFRIC 4 – "Determinar se um acordo contém uma locação". Estes contratos têm uma duração entre 15 e 20 anos.

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, estima-se que o justo valor das obrigações financeiras em contratos de locação financeira corresponda, aproximadamente, ao seu valor contabilístico.

As obrigações financeiras por locações são garantidas pela reserva de propriedade dos bens locados.

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o valor líquido contabilistico dos bens objecto de locação financeira tinham o seguinte detalhe:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **Bens objecto de locação financeira** | | |
| Terrenos e Edifícios | 19.649.684 | 37.767.008 |
| Equipamento Básico | 19.740.577 | 8.471.749 |
| Equipamento Transporte | - | 38.026 |
| Ferramentas e Utensílios | - | 134.608 |
| Equipamento Administrativo | 5.617.268 | 9.866.148 |
| Total de Imobilizado Corpóreo | 45.007.529 | 56.277.539 |
| Propriedades de Investimento | - | 9.253.000 |
| | **45.007.529** | **65.530.539** |

Em 31 de Dezembro de 2007, o valor do custo de aquisição das Imobilizações Corpóreas ascendia a 54.747.561 euros (69.066.878 euros em 31 de Dezembro de 2006).

# 28. INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVADOS

## Derivados de taxa de câmbio

O Grupo utiliza derivados de taxa de câmbio, fundamentalmente, por forma a efectuar a cobertura de fluxos de caixa futuros.

Desta forma o Grupo contratou diversos "*forwards*" de taxa de câmbio e opções de compra e venda de divisas, por forma a gerir o risco de taxa de câmbio a que está exposto.

Em 31 de Dezembro de 2007, o justo valor dos instrumentos derivados de taxa de câmbio, que não foram considerados de cobertura, calculados tendo por base os valores de mercado actuais de instrumentos financeiros equivalentes de taxa de câmbio é no passivo de 281.123 euros, e no activo de 2.151.335 euros (116.043 euros e 49.458 euros em 31 de Dezembro de 2006). Do total registado no Activo, 2.149.364 euros referem-se a coberturas de taxa da câmbio negociadas em 2007 e efectuadas por via de "*Non Deliverable Forwards*" no montante de 230.039.050 reais no seguimento do compromisso assumido pela Sonae Sierra com o seu sócio no Brasil (DDR) de investir 300.000.000 reais até 2009.

Os contratos de derivados de taxa de câmbio do tipo "*non-deliverable forward*" (NDFs) encontram-se avaliados pelo seu justo valor, à data do balanço, determinado por avaliação efectuada pelas entidades bancárias com os quais esses NDF's foram contratados.

A determinação do justo valor destes instrumentos financeiros teve por base a actualização para a data do balanço 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 período associadas a variações de justo valor dos instrumentos derivados que não foram considerados de cobertura foram registadas directamente na demonstração de resultados na rubrica de Resultados financeiros.

## Derivados de taxa de juro

Os instrumentos financeiros de cobertura utilizados pelo Grupo existentes em 31 de Dezembro de 2007, respeitam, fundamentalmente opções de taxa de juro ("*cash flow hedges*") contraídos com o objectivo de cobertura do risco de taxa de juro de empréstimos no montante de euros 1.302.514.561 (315.050.239 euros em 31 de Dezembro de 2006) cujo justo valor líquido ascendia a 8.344.227 euros (3.914.598 euros em 31 de Dezembro de 2006), sendo que esse valor se decompõe em 9.172.426 euros (4.035.714 euros em 31 de Dezembro de 2006) de derivados registados no activo e 828.199 euros (121.116 euros em 31 de Dezembro de 2006) de derivados registados no passivo. Em 31 de Dezembro de 2007, 82.340 euros do montante de derivados registados no passivo dizem respeito a derivados que embora não cumprindo os requisitos para serem designados instrumentos de cobertura, contribuem para a redução da exposição à variação das taxas de juro ou para a optimização do custo do *funding* (em 31 de Dezembro de 2006, todos os derivados eram considerados de cobertura).

Estes instrumentos de cobertura de taxa de juro encontram-se avaliados pelo seu justo valor, à data do balanço, determinado por avaliações efectuadas pelo Grupo com recurso a sistemas informáticos de valorização de instrumentos derivados e avaliações externas quando esses sistemas não permitem a valorização de determinados instrumentos. A determinação do justo valor destes instrumentos financeiros teve por base, para os *swaps,* a actualização para a data do balanço dos "*cash-flows*" futuros resultantes da diferença entre a taxa de juro fixa do "*leg*" fixo do instrumento derivado e a taxa de juro variável indexante do "*leg*" variável do instrumento derivado. Para opções o justo valor é determinado com base no modelo de "*Black-Scholes*" e suas variantes.

Os princípios de cobertura de risco geralmente utilizados pelo Grupo na contratação destes instrumentos financeiros derivados estão definidos na Nota 3.4.1.

## Derivados de taxa de juro e taxa de câmbio

Em 31 de Dezembro de 2007 o Grupo não tinha contratados instrumentos derivados que incorporam gestão do risco de taxa de câmbio e do risco de taxa de juro.

## Justo valor de instrumentos financeiros derivados

O justo valor de instrumentos derivados encontra-se registado como segue:

| | ACTIVOS | | PASSIVOS | |
|---|---|---|---|---|
| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
| **DERIVADOS QUE NÃO SÃO DE COBERTURA** | | | | |
| Taxa de câmbio | 2.151.335 | 49.458 | 281.123 | 116.043 |
| Taxa de juro | - | - | 82.340 | - |
| **DERIVADOS DE COBERTURA** | | | | |
| Taxa de câmbio | - | - | - | - |
| Taxa de juro | 9.172.426 | 4.035.714 | 828.199 | 121.116 |
| Taxa de juro e taxa de câmbio | - | - | - | - |
| Outros derivados | - | - | - | - |
| | **11.323.761** | **4.085.172** | **1.109.322** | **237.159** |

# 29. OUTROS PASSIVOS NÃO CORRENTES

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 a rubrica Outros passivos não correntes pode ser detalhada como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|---|
| Accionistas | 24.107.894 | 45.174.320 | 39.583.455 |
| Fornecedores de imobilizado | 11.597.003 | 12.133.334 | 12.134.380 |
| Outras dívidas a terceiros não correntes | 275.160.877 | 10.907.440 | 46.243.165 |
| **Total de instrumentos financeiros** | **310.865.774** | **68.215.094** | **97.961.000** |
| Acréscimos e diferimentos | 2.157.352 | 6.013.710 | 7.526.112 |
| **Outros Passivos não correntes** | **313.023.126** | **74.228.804** | **105.487.112** |

A rubrica de Accionistas corresponde a valores de financiamento de accionistas em empresas participadas, fundamentalmente do segmento de Centros Comerciais. Estes passivos não têm maturidade definida e vencem juros a taxas variáveis de mercado.

A rubrica de Outras dividas a terceiros não correntes inclui o valor de 263.059.508 euros referente ao justo valor das acções Sonae SGPS, SA abrangidas pelo derivado financeiro referido na Nota 24.

Estima-se que os valores incluidos em Outros passivos não correntes sejam aproximadamente o seu justo valor.

# 30. RESPONSABILIDADES POR PAGAMENTOS BASEADOS EM ACÇÕES

O Grupo Sonae concedeu, em 2007 e em anos anteriores, a colaboradores do Grupo prémios de desempenho diferidos sob a forma de acções, a adquirir a custo zero, três anos após a sua atribuição, ou de opções de compra de acções, a exercer ao valor de cotação da data de atribuição, três anos após essa data. Em qualquer dos casos a aquisição poderá efectuar-se entre a data homóloga do 3º ano após a atribuição e o final desse ano. As sociedades do Grupo Sonae têm o direito de entregar, em substituição das acções, o valor equivalente em dinheiro. O exercício dos direitos só ocorre se o colaborador estiver ao serviço de empresa do Grupo Sonae na data de vencimento.

Em 31 de Dezembro de 2007 e em 31 de Dezembro de 2006 o valor de mercado do total das responsabilidades decorrentes dos planos de desempenho diferido em aberto pode ser resumido como segue:

| | ANO DE ATRIBUIÇÃO | ANO DE VENCIMENTO | NÚMERO DE PARTICIPANTES | JUSTO VALOR | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
| **ACÇÕES** | | | | | |
| | 2003 | 2006 | - | - | 1.092.254 |
| | 2004 | 2007 | - | - | 11.900.666 |
| | 2005 | 2008 | 422 | 8.956.701 | 10.292.929 |
| | 2006 | 2009 | 454 | 7.472.751 | 8.178.748 |
| | 2007 | 2010 | 489 | 7.856.374 | - |
| | | | | **24.285.826** | **31.464.597** |
| **OPÇÕES** | | | | | |
| | 2003 | 2006 | - | - | - |
| | 2004 | 2007 | - | - | - |
| | 2005 | 2008 | - | - | - |
| | 2006 | 2009 | - | - | - |
| | 2007 | 2010 | - | - | - |
| | | | | **-** | **-** |
| **TOTAL** | | | | **24.285.826** | **31.464.597** |

Os valores registados nas demonstrações financeiras a 31 de Dezembro de 2007 e em 31 de Dezembro de 2006, correspondentes ao período decorrido até àquelas datas desde a atribuição de cada plano de desempenho diferido em aberto, podem ser resumidos como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Valor registado em custos com pessoal do exercício | 12.906.145 | 14.685.014 |
| Registado em exercícios anteriores | 4.368.199 | 7.896.110 |
| | **17.274.344** | **22.581.124** |
| | | |
| **Registado em outros passivos** | **17.274.344** | **22.581.124** |

O movimento ocorrido no período no número de opções em aberto foi o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 |
|---|---|
| Em aberto no início | 588.404 |
| Atribuídas no período | - |
| Exercidas no período | (527.360) |
| Vencidas e não exercidas no período | (61.044) |
| **Em aberto no fim** | **-** |

Apenas existem opções de compra de acções Sonaecom que podem ser resumidas como segue:

| ANO DE VENCIMENTO | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | TOTAL |
|---|---|---|---|---|---|
| Exercíveis até | 31.03.06 | 31.03.07 | 31.03.08 | 31.03.09 | |
| Preço de exercício (definido na data de atribuição) | 1,694 € | - | - | - | |
| Responsabilidade total | - | - | - | - | - |
| Responsabilidade registada | - | - | - | - | - |
| Número de opções em aberto | - | - | - | - | - |
| Número de opções exercidas até 31.12.2007 | (527.360) | - | - | - | (527.360) |
| Número de opções vencidas mas não exercidas até 31.12.2007 | (61.044) | - | - | - | (61.044) |
| Cotação média das opções exercidas até 31.12.2007 | 5,679 € | | | | |

# 31. FORNECEDORES

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 os Fornecedores tinham o seguinte detalhe;

| | | A PAGAR | | |
|---|---|---|---|---|
| | 31.DEZEMBRO.2007 | ATÉ 90 DIAS | 90 A 180 DIAS | MAIS DE 180 DIAS |
| **Fornecedores conta corrente** | | | | |
| Retalho | 578.539.741 | 576.701.678 | 1.811.064 | 26.999 |
| Centros Comerciais | 10.159.274 | 8.562.715 | 577.159 | 1.019.400 |
| Telecomunicações | 138.110.738 | 138.110.738 | - | - |
| Holding e Outras | 620.362 | 563.389 | 10.349 | 46.624 |
| | **727.430.115** | **723.938.520** | **2.398.572** | **1.093.023** |
| **Fornecedores, facturas em recepção e conferência** | 261.373.263 | 260.183.379 | 1.189.885 | - |
| | **988.803.378** | **984.121.899** | **3.588.457** | **1.093.023** |

| | | A PAGAR | | |
|---|---|---|---|---|
| | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA | ATÉ 90 DIAS | 90 A 180 DIAS | MAIS DE 180 DIAS |
| **Fornecedores conta corrente** | | | | |
| Retalho | 473.059.798 | 472.239.498 | 738.306 | 81.994 |
| Centros Comerciais | 7.387.550 | 5.855.184 | 798.045 | 734.321 |
| Telecomunicações | 106.075.280 | 106.075.280 | - | - |
| Holding e Outras | 400.776 | 365.917 | 12.571 | 22.288 |
| | **586.923.404** | **584.535.879** | **1.548.922** | **838.603** |
| **Fornecedores, facturas em recepção e conferência** | 163.451.851 | 160.862.158 | 2.589.693 | - |
| | **750.375.255** | **745.398.037** | **4.138.615** | **838.603** |

| | | A PAGAR | | |
|---|---|---|---|---|
| | 31.DEZEMBRO.2006 | ATÉ 90 DIAS | 90 A 180 DIAS | MAIS DE 180 DIAS |
| **Fornecedores conta corrente** | | | | |
| Retalho | 469.164.814 | 468.359.054 | 731.942 | 73.818 |
| Centros Comerciais | 6.961.989 | 5.651.118 | 584.379 | 726.492 |
| Telecomunicações | 105.648.256 | 105.648.256 | - | - |
| Serviços | 79.888.885 | 51.637.951 | 26.611.074 | 1.639.860 |
| Holding e Outras | 1.659.144 | 294.142 | 1.342.714 | 22.288 |
| | **663.323.088** | **631.590.521** | **29.270.109** | **2.462.458** |
| **Fornecedores, facturas em recepção e conferência** | 166.431.648 | 161.847.841 | 4.360.660 | 223.147 |
| | **829.754.736** | **793.438.362** | **33.630.769** | **2.685.605** |

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, esta rubrica inclui saldos a pagar a fornecedores decorrentes da actividade operacional do Grupo. O Conselho de Administração entende que o justo valor destes saldos não difere significativamente do seu justo valor e que o efeito de actualização destes montantes não é material.

# 32. OUTRAS DÍVIDAS A TERCEIROS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 a rubrica Outras dívidas a terceiros pode ser detalhada como segue:

| | | A PAGAR | | |
|---|---|---|---|---|
| | 31.DEZEMBRO.2007 | ATÉ 90 DIAS | 90 A 180 DIAS | MAIS DE 180 DIAS |
| Fornecedores de imobilizado | 97.446.196 | 90.875.741 | 2.517.800 | 4.052.655 |
| Outras dividas | 83.116.092 | 67.113.555 | 3.940.295 | 12.062.242 |
| | **180.562.288** | **157.989.296** | **6.458.095** | **16.114.897** |
| Empresas participadas e participantes | 30.616.400 | | | |
| | **211.178.688** | | | |
| | | A PAGAR | | |
| | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA | ATÉ 90 DIAS | 90 A 180 DIAS | MAIS DE 180 DIAS |
| Fornecedores de imobilizado | 117.211.312 | 110.190.495 | 4.960.249 | 2.060.568 |
| Outras dividas | 58.100.949 | 44.720.035 | 3.560.729 | 9.820.185 |
| | **175.312.261** | **154.910.530** | **8.520.978** | **11.880.753** |
| Empresas participadas e participantes | 46.412.924 | | | |
| | **221.725.185** | | | |
| | | A PAGAR | | |
| | 31.DEZEMBRO.2006 | ATÉ 90 DIAS | 90 A 180 DIAS | MAIS DE 180 DIAS |
| Fornecedores de imobilizado | 117.671.933 | 101.329.789 | 6.785.887 | 9.556.257 |
| Outras dividas | 72.435.771 | 52.544.297 | 7.414.121 | 12.477.353 |
| | **190.107.704** | **153.874.086** | **14.200.008** | **22.033.610** |
| Empresas participadas e participantes | 8.742.299 | | | |
| | **198.850.003** | | | |

A rúbrica Outras dividas inclui:

- 12.263.128 euros relativos a descontos atribuidos, no âmbito do projecto de fidelização "Cartão Cliente", ainda não rebatidos;
- 6.085.151 euros (7.331.133 euros a 31 de Dezembro de 2006) relativos a meios de pagamento em posse de clientes, nomeadamente vouchers, cheques de oferta e talões de desconto;
- 7.944.600 euros ( aproximadamente 3 milhões de euros em 31 de Dezembro de 2006) relativos a montantes a pagar ao comprador da Sonae Distribuição Brasil, SA em resultado das responsabilidades assumidas com aquela entidade e que se encontravam totalmente provisionados (Nota 34);
- 10.508.492 Euros relativo ao compromisso assumido com a liquidação financeira do instrumento derivado contratado sobre acções Sonae, SGPS, SA (Nota 24).

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, esta rubrica inclui saldos a pagar a outros credores e fornecedores de imobilizado e não incorporam juros. O Conselho de Administração considera que o valor contabilístico não difere significativamente do seu justo valor, e que os efeitos de actualização não são materiais.

# 33. OUTROS PASSIVOS CORRENTES

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 a rubrica Outros passivos correntes pode ser detalhada como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|---|
| Acréscimos relativos a propriedades de investimento | 50.739.687 | 10.099.852 | 10.099.852 |
| Custos com o pessoal | 103.767.265 | 90.421.806 | 101.953.829 |
| Encargos financeiros a liquidar | 33.975.996 | 19.094.741 | 19.120.931 |
| Facturação a emitir por operadores [a] | 67.830.234 | 42.801.468 | 42.812.640 |
| Comissões a agentes | 7.922.541 | 10.526.114 | 10.255.583 |
| Publicidade e propaganda | 27.152.426 | 10.723.832 | 10.723.832 |
| Outros fornecimentos e serviços externos | 49.632.490 | 28.308.413 | 32.380.739 |
| Receitas antecipadas de clientes [a] | 9.802.707 | 7.128.502 | 15.293.328 |
| Rendas fixas debitadas antecipadamente | 5.260.081 | 4.494.235 | 4.597.545 |
| Subsídios | 424.961 | 320.641 | 668.395 |
| Tráfego por consumir | 17.237.818 | 18.324.662 | 18.324.662 |
| Outros | 47.363.909 | 39.307.988 | 49.864.797 |
| | **421.110.115** | **281.552.254** | **316.096.133** |

# 34. PROVISÕES E PERDAS POR IMPARIDADE ACUMULADAS

O movimento ocorrido nas provisões e nas perdas por imparidade acumuladas durante os períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 foi o seguinte:

| RUBRICAS | SALDO EM 1.JANEIRO.2007 | AUMENTOS | DIMINUIÇÕES | CISÃO | VARIAÇÕES DE PERÍMETRO | SALDO EM 31.DEZEMBRO.2007 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Perdas por imparidade acumuladas em investimentos (Nota 15) | 11.817.808 | 20.663.277 | (3.659.227) | (28.720.051) | (75.493) | 26.314 |
| Perdas por imparidade acumuladas em outros activos não correntes (Nota 16) | 991.815 | 170.125 | (69.529) | (790.840) | - | 301.571 |
| Perdas por imparidade acumuladas em clientes correntes (Nota 18) | 87.481.138 | 9.438.959 | (10.366.016) | (7.589.772) | 7.021.031 | 85.985.340 |
| Perdas por imparidade acumuladas em devedores diversos correntes (Nota 19) | 10.634.714 | 21.741.496 | (452.344) | (23.532.708) | 859.350 | 9.250.508 |
| Perdas por imparidade acumuladas em existências (Nota 17) | 25.098.215 | 7.995.583 | (2.242.798) | (7.350.716) | 1.259.147 | 24.759.431 |
| Provisões não correntes | 63.234.735 | 10.885.777 | (13.124.031) | (20.494.949) | 67.482.694 | 107.984.226 |
| Provisões correntes | 2.464.091 | 33.595 | (1.210.260) | (1.321.793) | 2.329.824 | 2.295.457 |
| | **201.722.516** | **70.928.812** | **(31.124.205)** | **(89.800.829)** | **78.876.553** | **230.602.847** |

| RUBRICAS | SALDO EM 1.JANEIRO.2006 | AUMENTOS | DIMINUIÇÕES | SALDO EM 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|---|---|
| Perdas por imparidade acumuladas em investimentos (Nota 15) | 11.571.901 | 1.236.297 | (990.390) | 11.817.808 |
| Perdas por imparidade acumuladas em outros activos não correntes (Nota 16) | 5.017.722 | 536.382 | (4.562.289) | 991.815 |
| Perdas por imparidade acumuladas em clientes correntes (Nota 18) | 96.067.713 | 7.974.076 | (16.560.651) | 87.481.138 |
| Perdas por imparidade acumuladas em devedores diversos correntes (Nota 19) | 14.238.511 | 1.148.875 | (4.752.672) | 10.634.714 |
| Perdas por imparidade acumuladas em existências (Nota 17) | 25.230.922 | 9.459.929 | (9.592.636) | 25.098.215 |
| Provisões não correntes | 54.477.919 | 20.222.825 | (11.466.009) | 63.234.735 |
| Provisões correntes | 2.284.983 | 564.261 | (385.153) | 2.464.091 |
| | **208.889.671** | **41.142.645** | **(48.309.800)** | **201.722.516** |

**a** Fundamentalmente do segmento Telecomunicações.

As variações de perimetro das perdas por imparidade e das provisões relativas a 2007 podem ser analisadas como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 |
|---|---|
| Alienação de empresas | (3.643.177) |
| Aquisições de empresas | 20.969.918 |
| Inclusão na consolidação da Sonae RE | 61.137.164 |
| Outros | 412.648 |
| | **78.876.553** |

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o valor do reforço de provisões e perdas de imparidade pode ser detalhado como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Provisões e perdas de imparidade | 17.460.444 | 27.956.063 |
| Perdas de imparidade não reflectidas nesta nota | | |
| Diferenças de consolidação (Nota 14) | (3.659.303) | (10.259.764) |
| Imobilizado corpóreo (Nota 11) | (160.940) | (2.071.830) |
| Provisão para perdas em investimentos [b] | 23.333.402 | 1.120.000 |
| Provisão para um saldo a receber relacionado com investimentos (Nota 9) [b] | 19.794.479 | - |
| Provisão para desmantelamento de sites de telecomunicações [a] | 3.857.160 | 12.222.080 |
| Provisão para imparidade em existências | | |
| Registada em custo das vendas (Nota 17) | 7.995.583 | 8.776.348 |
| Registada em variação de produção | - | 683.581 |
| Outros | 2.307.987 | 2.716.167 |
| | **70.928.812** | **41.142.645** |

A 31 de Dezembro de 2007 e 2006 o detalhe das provisões para outros riscos e encargos pode ser analisado como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Provisão técnicas de resseguros | 61.137.164 | - |
| Responsabilidades futuras relativas a filiais do segmento Retalho no Brasil alienadas | 14.628.032 | 21.978.393 |
| Desmantelamento de sites | 18.888.140 | 15.105.140 |
| Processos judiciais em curso | 2.749.949 | 9.508.036 |
| Garantias a clientes | - | 4.468.711 |
| Outros | 12.876.398 | 14.638.546 |
| | **110.279.683** | **65.698.826** |

Os valores incluídos em "Provisões técnicas de resseguro" relacionam-se com uma filial do Grupo cuja actividade é resseguro em ramos não-Vida. O valor da provisão pode ser decomposta por 5.650.956 euros relativos a provisões para prémios não adquiridos e 55.486.208 euros relativos a provisões para sinistros declarados.

As perdas por imparidade são deduzidas ao valor do correspondente activo.

**a** Estes custos são capitalizados em imobilizado corpóreo e amortizados de acordo com a vida útil dos correspondentes bens;

**b** Os montantes relativos a 31 de Dezembro de 2007 foram registados por contrapartida da dedução da mais valia obtida com a alienação dos investimentos financeiros.

# 35. ACTIVOS E PASSIVOS CONTINGENTES

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, os principais passivos contingentes respeitavam a garantias prestadas e tinham o seguinte detalhe:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **Garantias prestadas:** | | |
| por processos fiscais em curso | 92.198.572 | 59.497.367 |
| por processos judiciais em curso | 1.907.032 | 4.648.827 |
| por processos autárquicos em curso | 11.687.093 | 17.678.401 |
| Outras | 71.897.604 | 126.839.733 |

O valor de "Outras" inclui as seguintes garantias:

- em 31 de Dezembro de 2006 estavam incluidos 29.731.051 euros como garantias prestadas a clientes relativas a contratos de construção de filiais que foram cindidas;
- 23.861.474 euros (33.330.121 euros em 31 de Dezembro de 2006) para garantir parte da divida de filiais da Sonae Sierra relacionadas com compra, venda e permuta de Terrenos;
- 35.800.646 euros (8.083.055 euros em 31 de Dezembro de 2006) relativos a pedidos de reembolso de IVA.

Durante o período findo em 31 de Dezembro de 2007, uma filial no Brasil do segmento distribuição prestou uma garantia no montante aproximado de 25 milhões de euros (65.570.000 reais), relativos a um processo fiscal que se encontra a ser julgado em tribunal referente a imposto de renda.

Na sequência da alienação de uma filial no Brasil o Grupo garantiu ao comprador todas as perdas que aquela filial venha a suportar em resultado de decisões desfavoráveis e não passíveis de recurso relativas a processos fiscais sobre transacções anteriores à data de alienação (13 de Dezembro de 2005) que excedam o montante de 40 milhões de Euros. Em 31 de Dezembro de 2007, 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, ascende a um montante de aproximadamente 24 milhões de Euros. Adicionalmente, existem outros processos fiscais no valor global de 80 milhões de Euros para os quais o Conselho de Administração baseado no parecer dos advogados entende que da sua resolução não resultarão perdas para aquela antiga filial de montante superior aos referidos 40 milhões de Euros.

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 o Grupo.

# 36. LOCAÇÕES OPERACIONAIS

Nas locações operacionais em que o Grupo age como locador, os pagamentos mínimos de locação (remunerações fixas) reconhecidos como proveitos, durante os períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, ascenderam a 91.675.182 euros e 89.962.701 euros, respectivamente.

Adicionalmente, em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, o Grupo tinha celebrado fundamentalmente no Segmento Centros Comerciais, como locador, contratos de locação operacional, cujos pagamentos mínimos de locação (remunerações fixas) se vencem como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **Venciveis em:** | | |
| N+1 renovável automaticamente | 839.808 | 672.397 |
| N+1 | 114.508.782 | 76.861.855 |
| N+2 | 106.284.524 | 67.850.637 |
| N+3 | 90.730.915 | 60.098.966 |
| N+4 | 78.048.090 | 44.393.267 |
| N+5 | 61.710.768 | 32.000.450 |
| Após N+5 | 50.619.065 | 7.788.646 |
| | **502.741.952** | **289.666.218** |

Durante o período findo em 31 de Dezembro de 2007 foi reconhecido como custo do periodo o montante de 50.768.053 euros (21.689.433 euros em 31 de Dezembro de 2006) relativo a rendas pagas a título de contratos de locação operacional em que o Grupo age como locatário.

Adicionalmente, em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, o Grupo tinha celebrado, como locatário, contratos de locação operacional, cujos pagamentos mínimos de locação se vencem como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **Venciveis em:** | | |
| N+1 renovável automaticamente | 18.031.480 | 8.145.900 |
| N+1 | 32.647.680 | 12.736.548 |
| N+2 | 28.034.530 | 10.797.480 |
| N+3 | 23.737.448 | 8.899.894 |
| N+4 | 21.166.777 | 5.306.161 |
| N+5 | 14.225.551 | 3.095.073 |
| Após N+5 | 64.903.797 | 6.925.345 |
| | **202.747.263** | **55.906.401** |

A variação apresentada é parcialmente justificada pelo efeito de aquisição da filial Continente Hipermercados, SA (ex - Carrefour) de 85 milhões de euros.

# 37. VENDAS E PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS

As vendas e as prestações de serviços nos períodos de 2007 e de 2006 foram como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Actividades continuadas** | **Actividades descontinuadas** | **Total acumulado** | **Actividades continuadas** | **Actividades descontinuadas** | **Total acumulado** |
| Vendas de mercadorias | 3.291.036.605 | 14.561.133 | 3.305.597.738 | 3.018.307.010 | 26.517.115 | 3.044.824.125 |
| Vendas de produtos | 18.868.127 | 103.843.271 | 122.711.398 | 20.735.378 | 171.463.297 | 192.198.675 |
| | **3.309.904.732** | **118.404.404** | **3.428.309.136** | **3.039.042.388** | **197.980.412** | **3.237.022.800** |
| Prestações de serviços | 1.107.627.200 | 91.788.824 | 1.199.416.024 | 997.890.455 | 148.889.481 | 1.146.779.936 |
| Vendas e prestações de serviços | **4.417.531.932** | **210.193.228** | **4.627.725.160** | **4.036.932.843** | **346.869.893** | **4.383.802.736** |

# 38. VARIAÇÃO DE VALOR DAS PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO

O detalhe da variação de valor das propriedades de investimento nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 é o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Actividades continuadas** | **Actividades descontinuadas** | **Total acumulado** | **Actividades continuadas** | **Actividades descontinuadas** | **Total acumulado** |
| Propriedades que estavam em construção e foram concluídas durante o período (Nota 13) | 28.272.805 | -. | 28.272.805 | 5420980 | | 5.420.980 |
| Gastos subsequentes em propriedades de investimento | - | - | - | - | - | - |
| Variação de justo valor de propriedades de investimento (Nota 13) em exploração | | | | | | |
| Ganhos | 137.884.592 | (2.387) | 137.882.205 | 128.590.194 | 1.543.711 | 130.133.905 |
| Perdas | (13.743.420) | (3.000) | (13.746.420) | (5.593.579) | - | (5.593.579) |
| | **152.413.977** | **(5.387)** | **152.408.590** | **128.417.595** | **1.543.711** | **129.961.306** |

# 39. OUTROS PROVEITOS OPERACIONAIS

A repartição dos outros proveitos operacionais nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 é a seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Actividades continuadas | Actividades descontinuadas | Total acumulado | Actividades continuadas | Actividades descontinuadas | Total acumulado |
| Proveitos suplementares | 289.713.481 | 1.383.320 | 291.096.801 | 253.315.590 | 2.669.242 | 255.984.832 |
| Trabalhos para a própria empresa | 20.295.997 | 93.705.148 | 114.001.145 | 14.148.398 | 114.410.171 | 128.558.569 |
| Reversão de perdas de imparidade | 2.983.458 | 378.509 | 3.361.967 | 7.356.563 | 5.457.416 | 12.813.979 |
| Ganhos na alienação de activos | 11.863.888 | 907.343 | 12.771.231 | 2.811.567 | 3.378.426 | 6.189.993 |
| Direitos de ingresso | 3.916.290 | - | 3.916.290 | 5.830.606 | - | 5.830.606 |
| Subsidios | 190.430 | 262.896 | 453.326 | 1.990.435 | 682.162 | 2.672.597 |
| Restituição de impostos | 526.881 | 40 | 526.921 | 65.388 | 174.107 | 239.495 |
| Outros | 8.691.603 | 2.231.245 | 10.922.848 | 6.788.608 | 3.802.959 | 10.591.567 |
| | **338.182.028** | **98.868.501** | **437.050.529** | **292.307.155** | **130.574.483** | **422.881.638** |

A rubrica de Proveitos Suplementares diz essencialmente respeito a campanhas promocionais levadas a cabo nas lojas do segmento Retalho, comparticipadas pelos parceiros do Grupo.

# 40. FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

A repartição dos fornecimentos e serviços externos nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 é a seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Actividades continuadas | Actividades descontinuadas | Total acumulado | Actividades continuadas | Actividades descontinuadas | Total acumulado |
| Subcontratos | 421.066.411 | 153.802.750 | 574.869.161 | 364.228.532 | 187.483.320 | 551.711.852 |
| Trabalhos especializados | 97.423.046 | 7.977.579 | 105.400.625 | 102.378.410 | 11.415.659 | 113.794.069 |
| Publicidade e propaganda | 130.621.494 | 924.753 | 131.546.247 | 111.403.873 | 2.162.186 | 113.566.059 |
| Rendas e alugueres | 79.165.604 | 3.196.621 | 82.362.225 | 71.991.263 | 6.227.750 | 78.219.013 |
| Comissões | 54.206.486 | 1.389.541 | 55.596.027 | 56.883.845 | 1.834.196 | 58.718.041 |
| Transportes de mercadorias | 36.907.002 | 4.742.998 | 41.650.000 | 32.013.061 | 9.237.270 | 41.250.331 |
| Electricidade | 42.233.287 | 3.580.823 | 45.814.110 | 33.877.980 | 5.511.894 | 39.389.874 |
| Conservação e reparação | 26.996.394 | 3.673.327 | 30.669.721 | 25.215.726 | 5.830.476 | 31.046.202 |
| Vigilância e segurança | 19.383.267 | 949.960 | 20.333.227 | 18.878.689 | 1.391.765 | 20.270.454 |
| Limpeza, higiene e conforto | 18.313.917 | (5.008.332) | 13.305.585 | 17.108.919 | (10.516.575) | 6.592.344 |
| Seguros | 8.839.295 | 2.238.058 | 11.077.353 | 4.705.081 | 3.131.729 | 7.836.810 |
| Deslocações e estadias | 6.803.919 | 1.342.133 | 8.146.052 | 6.058.428 | 3.298.768 | 9.357.196 |
| Outros | 68.792.960 | 10.698.695 | 79.491.655 | 59.077.004 | 15.810.225 | 74.887.229 |
| | **1.010.753.082** | **189.508.906** | **1.200.261.988** | **903.820.811** | **242.818.663** | **1.146.639.474** |

# 41. CUSTOS COM O PESSOAL

A repartição dos custos com o pessoal nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 é a seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Actividades continuadas** | **Actividades descontinuadas** | **Total acumulado** | **Actividades continuadas** | **Actividades descontinuadas** | **Total acumulado** |
| Remunerações | 409.404.068 | 49.795.264 | 459.199.332 | 370.958.965 | 79.100.906 | 450.059.871 |
| Encargos sobre remunerações | 78.224.445 | 8.495.703 | 86.720.148 | 71.259.772 | 18.980.782 | 90.240.554 |
| Seguros | 8.810.172 | 743.824 | 9.553.996 | 8.295.944 | 1.323.480 | 9.619.424 |
| Custos com acção social | 1.665.640 | 493.086 | 2.158.726 | 1.826.865 | 730.239 | 2.557.104 |
| Outros custos com pessoal | 10.676.003 | 1.502.521 | 12.178.524 | 14.337.221 | 3.833.771 | 18.170.992 |
| | **508.780.328** | **61.030.398** | **569.810.726** | **466.678.767** | **103.969.178** | **570.647.945** |

# 42. OUTROS CUSTOS OPERACIONAIS

A repartição dos outros custos operacionais nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 é a seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Actividades continuadas** | **Actividades descontinuadas** | **Total acumulado** | **Actividades continuadas** | **Actividades descontinuadas** | **Total acumulado** |
| Custos com terminais pagamento automático | 20.086.989 | 76.185 | 20.163.174 | 19.332.663 | 115.245 | 19.447.908 |
| Outros impostos | 16.457.814 | 2.907.911 | 19.365.725 | 12.930.822 | 6.077.944 | 19.008.766 |
| Redução de valor de propriedades de investimento | 858.180 | - | 858.180 | 11.605.863 | - | 11.605.863 |
| Perdas na alienação de activos | 5.856.736 | 1.671.886 | 7.528.622 | 4.736.318 | 1.875.947 | 6.612.265 |
| Imposto municipal sobre imóveis | 5.528.027 | 902.819 | 6.430.846 | 5.174.236 | 1.205.569 | 6.379.805 |
| Donativos | 6.161.226 | 31.371 | 6.192.597 | 5.641.085 | 40.148 | 5.681.233 |
| Dividas incobraveis | 939.768 | 71.348 | 1.011.116 | 2.596.243 | 771.162 | 3.367.405 |
| Outros | 20.676.105 | 1.545.100 | 22.221.205 | 12.846.686 | 3.179.381 | 16.026.067 |
| | **76.564.845** | **7.206.620** | **83.771.465** | **74.863.916** | **13.265.396** | **88.129.312** |

# 43. RESULTADOS FINANCEIROS

Os resultados financeiros nos períodos de 2007 e de 2006 têm a seguinte composição:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Actividades continuadas | Actividades descontinuadas | Total acumulado | Actividades continuadas | Actividades descontinuadas | Total acumulado |
| **CUSTOS E PERDAS:** | | | | | | |
| **Juros suportados** | | | | | | |
| relativos a descobertos e empréstimos bancários | (49.571.979) | (2.836.773) | (52.408.752) | (39.464.107) | (5.227.020) | (44.691.127) |
| relativos a obrigações não convertiveis | (74.014.087) | (101.556) | (74.115.643) | (44.520.519) | - | (44.520.519) |
| relativos a contratos de locação financeira | (1.829.875) | (238.441) | (2.068.316) | (755.711) | (992.276) | (1.747.987) |
| relativos a derivados de cobertura | (195.730) | - | (195.730) | - | - | - |
| outros | (15.848.694) | (170.501) | (16.019.195) | (8.238.966) | 1.692.413 | (6.546.553) |
| | **(141.460.365)** | **(3.347.271)** | **(144.807.636)** | **(92.979.303)** | **(4.526.883)** | **(97.506.186)** |
| | | | | | | |
| Diferenças de câmbio desfavoráveis | (3.547.299) | (17.607) | (3.564.906) | (3.450.159) | (215.302) | (3.665.461) |
| Descontos de pronto pagamento concedidos | - | (65.712) | (65.712) | - | (912.474) | (912.474) |
| Ajustamento para o justo valor de investimentos registados ao justo valor através de resultados | (131.724) | - | (131.724) | (158.085) | - | (158.085) |
| Justo valor da parte ineficiente dos derivados de cobertura | (26.630) | - | (26.630) | (127.060) | - | (127.060) |
| Encargos de emissão de divida | (13.931.761) | - | (13.931.761) | (6.615.716) | - | (6.615.716) |
| Outros | (8.659.230) | (1.791.831) | (10.451.061) | (15.599.630) | (2.525.616) | (18.125.246) |
| | **(167.757.009)** | **(5.222.421)** | **(172.979.430)** | **(118.929.953)** | **(8.180.275)** | **(127.110.228)** |
| **PROVEITOS E GANHOS** | | | | | | |
| **Juros obtidos** | | | | | | |
| relativos a depósitos bancários | 16.741.157 | 228.435 | 16.969.592 | 7.160.232 | 222.884 | 7.383.116 |
| relativos a empréstimos com empresas relacionadas | - | - | - | - | - | - |
| outros | 26.847.460 | (4.541.671) | 22.305.789 | 13.621.528 | (647.415) | 12.974.113 |
| | **43.588.617** | **(4.313.236)** | **39.275.381** | **20.781.760** | **(424.531)** | **20.357.229** |
| | | | | | | |
| Diferenças de câmbio favoráveis | 3.126.618 | 237.891 | 3.364.509 | 3.869.153 | 306.968 | 4.176.121 |
| Descontos de pronto pagamento obtidos | 180.204 | 68.265 | 248.469 | 104.979 | 61.071 | 166.050 |
| Ajustamento para o justo valor de investimentos registados ao justo valor através de resultados | 5.024.376 | - | 5.024.376 | 527.130 | - | 527.130 |
| Justo valor da parte ineficiente dos derivados de cobertura | 134.091 | - | 134.091 | - | - | - |
| Outros proveitos e ganhos financeiras | 579.686 | 159.789 | 739.475 | 1.660.218 | 689.427 | 2.349.645 |
| | **52.633.592** | **(3.847.291)** | **48.786.301** | **26.943.240** | **632.935** | **27.576.175** |
| | | | | | | |
| **Resultados financeiros** | **(115.123.417)** | **(9.069.712)** | **(124.193.129)** | **(91.986.713)** | **(7.547.340)** | **(99.534.053)** |

# 44. RESULTADOS RELATIVOS A INVESTIMENTOS

Os resultados relativos a investimentos nos períodos de 2007 e de 2006 têm a seguinte composição:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Actividades continuadas** | **Actividades descontinuadas** | **Total acumulado** | **Actividades continuadas** | **Actividades descontinuadas** | **Total acumulado** |
| **Dividendos** | **43.670** | **1.494.405** | **1.538.075** | **290.534** | **1.506.469** | **1.797.003** |
| | | | | | | |
| Alienação de acções Sonaecom | 27.478.036 | - | 27.478.036 | - | - | - |
| Alienação da Safira | - | 2.493.061 | 2.493.061 | - | - | - |
| Alienação parcial do Loureshopping | 3.117.745 | - | 3.117.745 | - | - | - |
| Roll Up da Sonaecom | - | - | - | 58.775.803 | - | 58.775.803 |
| Alienação da Retailbox BV | - | - | - | - | 26.494.202 | 26.494.202 |
| Alienação parcial da Sonae Sierra Brazil | - | - | - | - | 19.377.866 | 19.377.866 |
| Alienação da Hospimob | - | - | - | 12.334.800 | - | 12.334.800 |
| Outros | 4.489.708 | (4.929.571) | (439.863) | 15.040.411 | (488.325) | 14.552.086 |
| **Resultados obtidos na alienação de investimentos em filiais** | **35.085.489** | **(2.436.510)** | **32.648.979** | **86.151.014** | **45.383.743** | **131.534.757** |
| | | | | | | |
| Alienação parcial da ba Vidro | - | 8.744.475 | 8.744.475 | - | 3.222.401 | 3.222.401 |
| Alienação da PT | 2.473.445 | - | 2.473.445 | - | - | - |
| Alienação da Despegar | 3.017.071 | - | 3.017.071 | - | - | - |
| Outras | 1.385.974 | (1.116.857) | 269.117 | 92.821 | - | 92.821 |
| **Resultados obtidos na alienação de investimentos em activos disponiveis para venda** | **6.876.490** | **7.627.618** | **14.504.108** | **92.821** | **3.222.401** | **3.315.222** |
| | | | | | | |
| Imparidade de investimentos em filiais | - | - | | - | - | - |
| Imparidade de investimentos em associadas | - | - | | - | - | - |
| Imparidade de investimentos em activos disponíveis para venda | (170.125) | (40.000) | (210.125) | - | (1.120.000) | (1.120.000) |
| **Reversão (Perdas) por imparidade de investimentos** | **(170.125)** | **(40.000)** | **(210.125)** | **-** | **(1.120.000)** | **(1.120.000)** |
| | | | | | | |
| | **41.835.524** | **6.645.513** | **48.481.037** | **86.534.369** | **48.992.613** | **135.526.982** |

A rubrica Resultados obtidos na alienação de investimentos em activos disponiveis para venda inclui 14.035.569 euros relativos a ganhos na valorização dos investimentos alienados, os quais se encontravam registados na rubrica de reservas de justo valor (4.695.689 euros em 31 de Dezembro de 2006).

# 45. IMPOSTOS SOBRE O RENDIMENTO

Os impostos sobre o rendimento reconhecidos nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 são detalhados como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Actividades continuadas | Actividades descontinuadas | Total acumulado | Actividades continuadas | Actividades descontinuadas | Total acumulado |
| Imposto corrente | 21.340.773 | 4.682.497 | 26.023.270 | 21.388.382 | 4.873.656 | 26.262.038 |
| Imposto diferido (Nota 22) | 5.727.644 | (4.975.626) | 752.018 | 37.196.391 | 1.498.966 | 38.695.357 |
| | **27.068.417** | **(293.129)** | **26.775.288** | **58.584.773** | **6.372.622** | **64.957.395** |

Em impostos diferidos está incluido em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o valor de 2.342.342 euros e 1.182.646 euros, respectivamente, referente a crédito de imposto retido no exercício em resultado do recebimento dos rendimentos das unidades de participação do Fundo de Investimento Imobiliário.

A reconciliação do resultado antes de imposto do período findo a 31 de Dezembro de 2006 pode ser analisada como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| | Actividades continuadas | Actividades continuadas |
| Resultado antes de impostos | 383.489.370 | 403.635.472 |
| Resultado antes de impostos das descontinuadas | (8.705.925) | (51.404.582) |
| | **374.783.445** | **352.230.890** |
| Diferença entre mais e menos valias fiscais e contabilisticas | (36.783.591) | 14.447.688 |
| Resultados relativos a empresas associadas | (2.165.145) | (5.883.747) |
| Imparidade de diferenças de consolidação | 2.376.313 | 10.142.472 |
| Provisões e perdas de imparidade não aceites fiscalmente | 3.299.661 | (9.031.031) |
| Diferenças permanentes | 57.443.431 | 46.426.810 |
| Lucro tributável | 398.954.114 | 408.333.082 |
| Utilização de perdas fiscais que não deram origem a activos por impostos diferidos | (149.678.825) | (260.771.608) |
| Reconhecimento de perdas fiscais no exercício que não deram origem a activos por impostos diferidos | 32.110.942 | 127.724.733 |
| | **281.386.231** | **275.286.207** |
| Taxa de imposto sobre o rendimento em Portugal | 25,00% | 27,50% |
| | **70.346.558** | **75.703.707** |
| Efeito da existência de taxas de imposto diferentes da que vigora em Portugal | (1.267.036) | 2.686.170 |
| Efeito de alteração de taxa no cálculo de impostos diferidos | (3.401.152) | (9.361.565) |
| Efeito da constatação ou reversão de impostos diferidos | (44.244.371) | (10.925.024) |
| Insuficiência / Excesso de estimativa de imposto | (1.651.621) | (445.740) |
| Tributação autónoma e benefícios fiscais | 908.938 | 927.225 |
| Derrama | 6.377.101 | - |
| **Imposto sobre o rendimento** | **27.068.417** | **58.584.773** |

# 46. RECONCILIAÇÃO DO RESULTADO CONSOLIDADO COM OS RESULTADOS INDIVIDUAIS

A reconciliação do resultado líquido do período findo em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 pode ser analisada como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Actividades continuadas** | **Actividades descontinuadas** | **Total acumulado** | **Actividades continuadas** | **Actividades descontinuadas** | **Total acumulado** |
| Resultados líquidos individuais agregados | 1.404.968.827 | (54.434.145) | 1.350.534.682 | 1.147.427.008 | 10.771.598 | 1.158.198.606 |
| Proporcionalização do resultado | (486.508.666) | - | (486.508.666) | (473.709.920) | - | (473.709.920) |
| Homogeneização de critérios | 18.739.755 | 894.414 | 19.634.169 | (14.219.483) | (622.540) | (14.842.023) |
| Eliminação de dividendos intra-grupo | (243.058.926) | (6.648.996) | (249.707.922) | (315.770.003) | (7.876.185) | (323.646.188) |
| Eliminação de mais e menos valias intra-grupo | (442.012.268) | (3.046.970) | (445.059.238) | (68.137.587) | 34.078.967 | (34.058.620) |
| Eliminação de provisões intra-grupo | 43.440.006 | (5.404.834) | 38.035.172 | (28.442.000) | (187.328) | (28.629.328) |
| Correcção das mais e menos valias na alienação de participações financeiras | 61.098.132 | 72.745.166 | 133.843.298 | 54.685.594 | 1.725.306 | 56.410.900 |
| Outros | (8.951.832) | 4.894.419 | (4.057.413) | (8.187.492) | 7.142.142 | (1.045.350) |
| Resultado consolidado do período | 347.715.028 | 8.999.054 | 356.714.082 | 293.646.117 | 45.031.960 | 338.678.077 |

# 47. PARTES RELACIONADAS

Os saldos e transacções efectuados com entidades relacionadas durante os períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, podem ser detalhados como segue:

| | VENDAS E PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS | | | | COMPRAS E SERVIÇOS RECEBIDOS | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | |
| **TRANSACÇÕES** | Actividades continuadas | Total acumulado | Actividades continuadas | Total acumulado | Actividades continuadas | Total acumulado | Actividades continuadas | Total acumulado |
| Empresa - Mãe, filiais excluidas e participadas | 51.597.575 | 55.970.999 | 48.374.387 | 51.194.421 | 57.574 | 57.574 | 91.234 | 91.234 |
| Empresas controladas conjuntamente | 14.784.888 | 30.058.485 | 15.406.503 | 38.400.576 | 16.643.191 | 17.587.580 | 14.994.543 | 16.393.633 |
| Empresas associadas | 1.650.391 | 1.738.332 | 1.544.769 | 2.247.248 | 20.135.541 | 21.762.420 | 17.951.698 | 20.205.910 |
| Entidades parceiras e accionistas | 10.321.256 | 36.114.271 | 9.730.346 | 67.419.596 | 31.729.593 | 11.930.393 | 29.511.733 | 16.269.190 |
| | **78.354.110** | **123.882.087** | **75.056.005** | **159.261.841** | **68.565.899** | **51.337.967** | **62.549.208** | **52.959.967** |

| | JUROS AUFERIDOS | | | | JUROS SUPORTADOS | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | |
| **TRANSACÇÕES** | Actividades continuadas | Total acumulado | Actividades continuadas | Total acumulado | Actividades continuadas | Total acumulado | Actividades continuadas | Total acumulado |
| Empresa - Mãe, filiais excluidas e participadas | - | - | - | - | - | - | 100.146 | 419.113 |
| Empresas controladas conjuntamente | 541.120 | 541.120 | 4.568 | 4.568 | 1.171.081 | 1.229.175 | 893.863 | 971.631 |
| Empresas associadas | - | 3.863 | 9.074 | 27.698 | - | - | - | - |
| Entidades parceiras e accionistas | 8.959.572 | 45.950 | 1.735.157 | - | 3.645.888 | 2.994.997 | 4.708.986 | 2.501.884 |
| | **9.500.692** | **590.933** | **1.748.799** | **32.266** | **4.816.969** | **4.224.172** | **5.702.995** | **3.892.628** |

| | CONTAS A RECEBER | | | CONTAS A PAGAR | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **SALDOS** | 31.Dezembro. 2007 | 31.Dezembro. 2006 Pro-forma | 31.Dezembro. 2006 | 31.Dezembro. 2007 | 31.Dezembro. 2006 Pro-forma | 31.Dezembro. 2006 |
| Empresa - Mãe, filiais excluidas e participadas | 11.915.663 | 12.844.655 | 14.552.845 | 18.659 | 153.280 | 153.280 |
| Empresas controladas conjuntamente | 2.744.092 | 1.732.753 | 7.957.621 | 5.300.970 | 4.556.527 | 5.773.297 |
| Empresas associadas | 1.856.039 | 8.556.355 | 1.717.859 | 2.231.505 | 2.127.689 | 2.240.411 |
| Entidades parceiras e accionistas | 5.787.280 | 10.151.917 | 11.244.638 | 28.092.208 | 27.134.306 | 13.826.646 |
| | **22.303.074** | **33.285.680** | **35.472.963** | **35.643.342** | **33.971.802** | **21.993.634** |

| | EMPRÉSTIMOS OBTIDOS | | | EMPRÉSTIMOS CONCEDIDOS | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **SALDOS** | 31.Dezembro. 2007 | 31.Dezembro. 2006 Pro-forma | 31.Dezembro. 2006 | 31.Dezembro. 2007 | 31.Dezembro. 2006 Pro-forma | 31.Dezembro. 2006 |
| Empresa - Mãe, filiais excluidas e participadas | - | 12.750.000 | 12.750.000 | - | - | 6.402.717 |
| Empresas controladas conjuntamente | - | - | 1.179.061 | 63.427 | 72.035 | 72.035 |
| Empresas associadas | - | - | - | - | - | 8.432.023 |
| Entidades parceiras e accionistas | 44.297.395 | 72.886.149 | 31.346.566 | 15.475 | 88.451.818 | - |
| | **44.297.395** | **85.636.149** | **45.275.627** | **78.902** | **88.523.853** | **14.906.775** |

Na rúbrica Entidades parceiras e accionistas estão incluidas as subsidiarias e empresas conjuntamente controladas ou associadas das sociedades Sonae Industria, SGPS, SA e Sonae Capital, SGPS SA (no que se refere apenas às actividades continuadas e aos saldos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 - Pro-forma) assim como outros accionistas de empresas filiais ou conjuntamente controladas pelo Grupo Sonae, e outras filiais da empresa mãe Efanor Investimentos, SGPS, SA.

A remuneração dos membros do Conselho de Administração da empresa mãe, auferidas em todas as sociedades do Grupo, nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, tem a seguinte composição:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Remuneração fixa | 2.593.931 | 2.333.550 |
| Remuneração variável [1] | 8.986.033 | 2.357.350 |
| | **11.579.964** | **4.690.900** |

Em 2007, a remuneração dos Administradores Executivos da Sonae reflecte as decisões tomadas em 2007, no que respeita ao pagamento antecipado dos Planos de Prémio de Desempenho Diferido, em aberto, de Belmiro de Azevedo (na Sonae), Paulo Azevedo (na Sonaecom) e Ângelo Paupério (na Sonae Distribuição), como resultado da alteração das suas funções executivas no Grupo Sonae, a partir de 3 de Maio de 2007. Esta decisão de pagamento antecipado, realizada por motivos legais e fiscais associadas à transferência de planos em aberto entre empresas, foram tomadas após discussão com a Comissão de Nomeação e Remuneração, e após aprovação por parte da Comissão de Vencimentos das respectivas empresas. Cada "empresa antiga" (empresa em que cada um deixou de desempenhar funções executivas) pagou os Planos de Prémio de Desempenho Diferido, em dinheiro, aos 3 Administradores Executivos, avaliando os respectivos planos à data da sua transferência. A cada indivíduo foi pedido o reinvestimento do valor recebido, líquido de imposto, a título individual, em acções das "novas empresas" (empresas em que cada um passou a desempenhar funções executivas).

Estas acções estão sujeitas a um período de diferimento até que o período dos Planos de Prémio de Desempenho Diferido originais terminem. Estas decisões fizeram com que estes 3 Administradores Executivos tivessem recebido, em 2007, quantias relativas aos seus Planos de Prémio de Desempenho Diferido no total de 7.375.286 euros, equivalente a um total de 2.896.302 euros de pagamentos recorrentes, e 4.478.984 euros de pagamentos antecipados, os quais antecipam e eliminam as responsabilidades de pagamento dos próximos 3 anos.

As remunerações atribuídas em 2007 aos colaboradores com responsabilidades de direcção estratégica das principais sociedades do Grupo Sonae (excluindo os membros do Conselho de Administração da Sonae, SGPS, SA) totalizaram 12.599.050 euros (8.522.676 euros em 2006), repartidas entre 5.736.256 euros (4.625.460 euros em 2006) de remuneração fixa e 6.862.794 euros (3.897.216 euros em 2006) de prémios de desempenho.

**1** Em 2007 inclui pagamentos antecipados não recorrentes dos planos de remuneração diferida baseados em acções a: Presidente do Conselho de Administração 2.160.467 euros, Presidente da Comissão Executiva 1.075.828 euros e a outro membro da Comissão Executiva 1.242.689 euros, relativos a mudanças nas suas funções executivas dentro do Grupo Sonae desde 3 de Maio de 2007.

# 48. RESULTADOS POR ACÇÃO

Os resultados por acção dos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, excluindo o efeito das actividades em descontinuação, foram calculados tendo em consideração os seguintes montantes:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Actividades continuadas** | **Actividades descontinuadas** | **Total acumulado** | **Actividades continuadas** | **Actividades descontinuadas** | **Total acumulado** |
| **RESULTADOS** | | | | | | |
| Resultados para efeito de cálculo do resultado líquido por acção básico (resultado líquido do período) | 275.784.823 | 8.259.215 | 284.044.038 | 211.937.865 | 29.884.368 | 241.822.233 |
| Efeito das acções potenciais | - | - | - | - | - | - |
| Juro das obrigações convertiveis (líquido de imposto) | - | - | - | - | - | - |
| **Resultados para efeito do cálculo do resultado líquido por acção diluído** | **275.784.823** | **8.259.215** | **284.044.038** | **211.937.865** | **29.884.368** | **241.822.233** |
| **NUMERO DE ACÇÕES** | | | | | | |
| Número médio ponderado de acções para efeito de cálculo do resultado líquido por acção básico | 1.866.824.215 | 1.866.824.215 | 1.866.824.215 | 1.866.382.294 | 1.866.382.294 | 1.866.382.294 |
| Efeito das acções potenciais decorrentes das obrigações convertiveis | | - | | | - | |
| Número médio ponderado de acções para efeito de calculo do resultado liquido por acção diluído | 1.866.824.215 | 1.866.824.215 | 1.866.824.215 | 1.866.382.294 | 1.866.382.294 | 1.866.382.294 |
| **Resultado por acção (básico e diluído)** | **0,147729** | **0,004424** | **0,152154** | **0,113555** | **0,016012** | **0,129567** |

Não existem instrumentos convertíveis sobre acções da Sonae, SGPS, SA, pelo que não existe diluição dos resultados. O número médio de acções do exercício findo em 31 de Dezembro de 2007 considera 132.800.000 acções como acções próprias (Nota 24).

# 49. RECEBIMENTOS / PAGAMENTOS DE INVESTIMENTOS FINANCEIROS

Os recebimentos e pagamentos de investimentos financeiros ocorridos nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 podem ser analisadas como segue:

| | RECEBIMENTOS A 31.DEZEMBRO.2007 | | | RECEBIMENTOS A 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Actividades continuadas | Actividades descontinuadas | Total acumulado | Actividades continuadas | Actividades descontinuadas | Total acumulado |
| Alienação das acções PT | 108.461.473 | - | 108.461.473 | - | - | - |
| Alienação de acções Sonaecom | 23.150.000 | - | 23.150.000 | - | - | - |
| Alienação da Agloma Investments | 15.454.999 | - | 15.454.999 | - | - | - |
| Alienação da Safira | - | 5.000.000 | 5.000.000 | - | - | - |
| Alienação de 50% do Loureshopping | 14.991.339 | - | 14.991.339 | - | - | - |
| Alienação da Eirles Three Junior Notes | - | - | - | 30.317.580 | - | 30.317.580 |
| Alienação da Hospimob - Imobiliária, SA | - | - | - | 21.034.800 | - | 21.034.800 |
| Alienação de 50% da Sierra Brasil Bv | - | - | - | 15.584.082 | - | 15.584.082 |
| Alienação da Retailbox BV | - | - | - | 27.471.591 | - | 27.471.591 |
| Alienação de 17% da Sonae Sierra em 2005 | - | - | - | 226.260.029 | - | 226.260.029 |
| Alienação parcial da Barbaridade Glass | - | 12.056.590 | 12.056.590 | - | 4.472.044 | 4.472.044 |
| Alienação da Sonae Turismo à Sonae Capital | - | - | - | 91.795.896 | (91.795.896) | - |
| Alienação da SC Insurance | - | - | - | 37.500.000 | (37.500.000) | |
| Efeito da alienação de outras empresas às actividades descontinuadas | 13.775.115 | (13.775.115) | | | | |
| Outros | 40.377.404 | 2.300.709 | 42.678.113 | 54.799.834 | 2.500.672 | 57.300.506 |
| | **216.210.330** | **5.582.184** | **221.792.514** | **504.763.812** | **(122.323.180)** | **382.440.632** |

| | PAGAMENTOS A 31.DEZEMBRO.2007 | | | PAGAMENTOS A 31.DEZEMBRO.2006 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Actividades continuadas | Actividades descontinuadas | Total acumulado | Actividades continuadas | Actividades descontinuadas | Total acumulado |
| Aquisição da Continente Hipermercados | 612.370.755 | - | 612.370.755 | - | - | - |
| Aquisição do segmento seguros adquiridos à Capital | 70.052.475 | - | 70.052.475 | - | - | - |
| Aquisição de 50% do Arrabidashopping | 24.529.683 | - | 24.529.683 | - | - | - |
| Aquisição de 50% do Gaiashopping | 27.040.663 | - | 27.040.663 | - | - | - |
| Aquisição da Cape Tecnologies | 18.569.144 | - | 18.569.144 | - | - | - |
| Aquisição da DMJB | - | 22.000.000 | 22.000.000 | - | - | - |
| Aquisição da Arbiword | - | 9.986.500 | 9.986.500 | - | - | - |
| Aquisição da Tele 2 | 14.506.136 | - | 14.506.136 | - | - | - |
| Aquisição da Riverplz | 11.610.461 | - | 11.610.461 | - | - | - |
| Aquisição da Craiova | 16.016.566 | - | 16.016.566 | - | - | - |
| Aumento de capital na Imoponte e Imosede | 29.711.577 | - | 29.711.577 | - | 13.525.00 | 13.525.000 |
| Aquisição da Hospimob - Imobiliária, SA | - | - | - | 8.700.000 | - | 8.700.000 |
| Aquisição de acções Modelo Continente | - | - | - | 505.641.299 | - | 505.641.299 |
| Aquisição de acções PT | - | - | - | 105.988.029 | - | 105.988.029 |
| Aquisição de acções Sonaecom | - | - | - | 34.372.300 | - | 34.372.300 |
| Aquisição da Equador à Sonae Turismo | - | - | - | 9.343.416 | (9.343.416) | - |
| Outros | 57.462.727 | 3.045.956 | 60.508.683 | 45.682.166 | (20.925.460) | 24.756.706 |
| | **881.870.187** | **35.032.456** | **916.902.643** | **709.727.210** | **(16.743.876)** | **692.983.334** |

# 50. DIVIDENDOS

Na Assembleia Geral Anual de 3 de Maio de 2007 foram atribuídos dividendos ilíquidos de 0,03 euros por acção (0,025 euros por acção em 2006) correspondendo a um valor total de 55.997.442,84 euros (46.650.596,35 euros em 2006).

Relativamente ao exercício de 2007, o Conselho de Administração propõe que seja pago um dividendo ilíquido de 0,03 euros por acção correspondendo a um valor total de 60.000.000 euros. Este dividendo está sujeito à aprovação dos accionistas em Assembleia Geral.

# 51. INFORMAÇÃO POR SEGMENTOS

Nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 foram identificados como segmentos primários os seguintes negócios:

- Retalho
- Centros Comerciais
- Telecomunicações
- Serviços (maioritariamente descontinuadas em 2007 em sequência da cisão da Sonae Capital)
- Holding e Outras

Os segmentos geográficos (representando os segmentos secundários) identificados nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 foram os seguintes:

- Portugal
- Espanha
- França
- Inglaterra
- Alemanha
- Resto da Europa
- Brasil
- Resto do Mundo

Os contributos dos principais segmentos de negócio para a Demonstração de Resultados consolidada dos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 podem ser analisados como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Retalho** | **Centros Comerciais** | **Telecomunicações** | **Holding e Outras** | **Ajustamentos de consolidação** | **Consolidado Actividades Continuadas** |
| Proveitos operacionais | | | | | | |
| Vendas | 3.238.944.890 | - | 70.959.842 | - | - | 3.309.904.732 |
| Prestações de serviços | 137.012.505 | 149.049.030 | 806.004.412 | 19.233.624 | (3.672.371) | 1.107.627.200 |
| Variação valor propriedades de investimento | - | 161.323.099 | - | - | (8.909.122) | 152.413.977 |
| Outros proveitos operacionais | 297.525.755 | 19.757.391 | 22.081.493 | 1.395.794 | (2.578.405) | 338.182.028 |
| | 3.673.483.150 | 330.129.520 | 899.045.747 | 20.629.418 | (15.159.898) | 4.908.127.937 |
| Proveitos intersegmentos | 31.296.630 | 2.345.281 | 8.226.797 | (3.077.552) | (38.791.156) | - |
| | 3.704.779.780 | 332.474.801 | 907.272.544 | 17.551.866 | (53.951.054) | 4.908.127.937 |
| Cash-flow operacional (EBITDA) | 302.215.705 | 231.659.035 | 171.126.395 | (5.394.446) | (13.192.112) | 686.414.577 |
| Amortizações e depreciações | 87.177.693 | 1.014.849 | 138.757.031 | 437.589 | 810.452 | 228.197.614 |
| Provisões e perdas por imparidade | 1.737.549 | 1.551.796 | 9.634.719 | 3.348 | 2.366.818 | 15.294.230 |
| Resultados operacionais (EBIT) | 214.011.002 | 230.190.112 | 23.197.641 | (5.835.382) | (15.657.180) | 445.906.193 |
| Resultados financeiros | (34.416.395) | (24.783.308) | (27.274.567) | (29.753.695) | 1.104.548 | (115.123.417) |
| Resultados relativos a empresas associadas | - | - | - | - | 2.165.145 | 2.165.145 |
| Resultados relativos a investimentos | 326.663 | 8.615.338 | 5.387.986 | 81.030.844 | (53.525.307) | 41.835.524 |
| Resultado antes de impostos | 179.921.270 | 214.022.142 | 1.311.060 | 45.441.767 | (65.912.794) | 374.783.445 |
| Imposto sobre o rendimento | (7.655.557) | (57.818.912) | 36.635.014 | (1.446.305) | 3.217.343 | (27.068.417) |
| Resultado Líquido | 172.265.713 | 156.203.230 | 37.946.074 | 43.995.462 | (62.695.451) | 347.715.028 |
| - atribuível aos accionistas da empresa-mãe | | | | | | 275.784.823 |
| - atribuível a interesses minoritários | | | | | | 71.930.205 |

| | 31.DEZEMBRO.2006 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Retalho** | **Centros** | **Telecomunicações** | **Holding e Outras** | **Ajustamentos de consolidação** | **Consolidado Actividades Continuadas** |
| Proveitos operacionais | | | | | | |
| Vendas | 2.959.537.003 | - | 79.505.385 | - | - | 3.039.042.388 |
| Prestações de serviços | 126.994.517 | 132.548.296 | 724.944.282 | 13.403.314 | 46 | 997.890.455 |
| Variação valor propriedades de investimento | - | 128.417.595 | - | - | - | 128.417.595 |
| Outros proveitos operacionais | 249.679.062 | 20.346.825 | 20.353.361 | 1.458.243 | 469.664 | 292.307.155 |
| | 3.336.210.582 | 281.312.716 | 824.803.028 | 14.861.557 | 469.710 | 4.457.657.593 |
| Proveitos intersegmentos | 28.763.966 | 2.257.046 | 26.681.483 | 2.931.944 | (60.634.439) | - |
| | 3.364.974.548 | 283.569.762 | 851.484.511 | 17.793.501 | (60.164.729) | 4.457.657.593 |
| Cash-flow operacional (EBITDA) | 253.531.120 | 188.269.324 | 146.161.267 | (1.611.203) | (1.391.863) | 584.958.645 |
| Amortizações e depreciações | 79.807.896 | 1.410.784 | 135.671.316 | 635.391 | (91.556) | 217.433.831 |
| Provisões e perdas por imparidade | 1.753.010 | 1.272.404 | 10.073.531 | - | 9.982.943 | 23.081.888 |
| Resultados operacionais (EBIT) | 178.158.229 | 186.258.738 | 912.367 | (2.246.596) | (11.283.251) | 351.799.487 |
| Resultados financeiros | (18.780.975) | (21.841.050) | (26.111.015) | (23.610.173) | (1.643.500) | (91.986.713) |
| Resultados relativos a empresas associadas | - | 9.843 | - | - | 5.873.904 | 5.883.747 |
| Resultados relativos a investimentos | 12.057.873 | 188.041 | 350.833 | (20.218.823) | 94.156.445 | 86.534.369 |
| Resultado antes de impostos | 171.435.127 | 164.615.572 | (24.847.815) | (46.075.592) | 87.103.598 | 352.230.890 |
| Imposto sobre o rendimento | (10.041.701) | (42.830.424) | (5.261.299) | (686.955) | 235.606 | (58.584.773) |
| Resultado Líquido | 161.393.426 | 121.785.148 | (30.109.114) | (46.762.547) | 87.339.204 | 293.646.117 |
| - atribuível aos accionistas da empresa-mãe | | | | | | 211.937.865 |
| - atribuível a interesses minoritários | | | | | | 81.708.252 |

**31.DEZEMBRO.2007**

| | Retalho | Centros Comerciais | Telecomunicações | Serviços | Holding e Outras | Ajustamentos de consolidação | Consolidado Total Acumulado |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **PROVEITOS OPERACIONAIS** | | | | | | | |
| Vendas | 3.238.716.184 | - | 70.768.384 | 113.611.608 | 5.212.960 | | 3.428.309.136 |
| Prestações de serviços | 135.818.958 | 148.168.873 | 805.204.646 | 94.950.944 | 18.944.973 | (3.672.370) | 1.199.416.024 |
| Variação valor propriedades de investimento | - | 161.317.713 | - | - | - | (8.909.123) | 152.408.590 |
| Outros proveitos operacionais | 276.351.717 | 18.407.145 | 22.124.087 | 122.144.933 | 601.053 | (2.578.406) | 437.050.529 |
| | 3.650.886.859 | 327.893.731 | 898.097.117 | 330.707.485 | 24.758.986 | (15.159.899) | 5.217.184.279 |
| Proveitos intersegmentos | 53.892.921 | 4.581.070 | 9.175.426 | 4.397.265 | 14.789.448 | (86.836.130) | - |
| | 3.704.779.780 | 332.474.801 | 907.272.543 | 335.104.750 | 39.548.434 | (101.996.029) | 5.217.184.279 |
| | | | | | | | |
| Cash-flow operacional (EBITDA) | 302.215.705 | 231.659.035 | 171.126.395 | 18.858.087 | (4.712.912) | (13.616.504) | 705.529.806 |
| | | | | | | | |
| Amortizações e depreciações | 87.177.693 | 1.014.849 | 138.757.031 | 6.461.804 | 1.479.345 | 61.408 | 234.952.130 |
| Provisões e perdas por imparidade | 1.737.549 | 1.551.796 | 9.634.719 | 864.618 | 3.348 | 3.668.414 | 17.460.444 |
| | | | | | | | |
| Resultados operacionais (EBIT) | 214.011.002 | 230.190.112 | 23.197.641 | 11.928.174 | (5.414.042) | (17.415.689) | 456.497.198 |
| | | | | | | | |
| Resultados financeiros | (34.416.395) | (24.783.308) | (27.274.567) | (8.939.303) | (29.777.723) | 998.167 | (124.193.129) |
| Resultados relativos a empresas associadas | - | - | - | - | - | 2.704.264 | 2.704.264 |
| Resultados relativos a investimentos | (4.650.171) | 8.615.338 | 5.387.986 | 12.917.603 | 98.120.757 | (71.910.476) | 48.481.037 |
| Resultado antes de impostos | 174.944.436 | 214.022.142 | 1.311.060 | 15.906.474 | 62.928.992 | (85.623.734) | 383.489.370 |
| Imposto sobre o rendimento | (7.655.557) | (57.818.912) | 36.635.014 | 326.479 | (1.635.518) | 3.373.206 | (26.775.288) |
| Resultado Líquido | 167.288.879 | 156.203.230 | 37.946.074 | 16.232.953 | 61.293.474 | (82.250.528) | 356.714.082 |
| - atribuível aos accionistas da empresa-mãe | | | | | | | 284.044.038 |
| - atribuível a interesses minoritários | | | | | | | 72.670.044 |

**31.DEZEMBRO.2006**

| | Retalho | Centros Comerciais | Telecomunicações | Serviços | Holding e Outras | Ajustamentos de consolidação | Consolidado Total Acumulado |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **PROVEITOS OPERACIONAIS** | | | | | | | |
| Vendas | 2.959.484.816 | - | 79.043.855 | 188.429.113 | 10.065.016 | - | 3.237.022.800 |
| Prestações de serviços | 124.349.516 | 136.861.526 | 733.907.666 | 150.592.423 | 1.068.805 | - | 1.146.779.936 |
| Variação valor propriedades de investimento | - | 129.961.306 | - | - | - | - | 129.961.306 |
| Outros proveitos operacionais | 218.660.336 | 17.810.803 | 31.220.350 | 160.483.594 | 1.445.186 | (6.738.631) | 422.881.638 |
| | 3.302.494.668 | 284.633.635 | 844.171.872 | 499.505.130 | 12.579.007 | (6.738.631) | 4.936.645.680 |
| Proveitos intersegmentos | 62.479.926 | 5.719.644 | 7.312.639 | 13.181.625 | 929.416 | (89.623.251) | - |
| | 3.364.974.595 | 290.353.280 | 851.484.511 | 512.686.755 | 13.508.423 | (96.361.882) | 4.936.645.680 |
| | | | | | | | |
| Cash-flow operacional (EBITDA) | 253.531.120 | 192.095.113 | 146.161.267 | 18.172.498 | (7.368.908) | (3.456.101) | 599.134.989 |
| | | | | | | | |
| Amortizações e depreciações | (79.807.896) | (1.429.868) | (135.671.316) | (9.093.591) | (1.597.131) | 824.352 | (226.775.450) |
| Provisões e perdas por imparidade | (1.753.010) | (1.472.256) | (10.073.531) | (4.283.630) | (114.468) | (10.259.168) | (27.956.063) |
| | | | | | | | |
| Resultados operacionais (EBIT) | 178.158.229 | 189.916.570 | 912.367 | 10.201.713 | (9.076.448) | (12.894.974) | 357.217.455 |
| | | | | | | | |
| Resultados financeiros | (18.780.975) | (21.789.780) | (26.111.015) | (5.580.636) | (25.529.250) | (1.742.396) | (99.534.053) |
| Resultados relativos a empresas associadas | - | 9.843 | - | - | - | 10.415.245 | 10.425.088 |
| Resultados relativos a investimentos | 12.507.873 | 6.945.218 | 28.441.607 | 2.219.287 | 2.748.653 | 82.664.343 | 135.526.982 |
| Resultado antes de impostos | 171.885.127 | 175.081.851 | 3.242.958 | 6.840.364 | (31.857.045) | 78.442.217 | 403.635.472 |
| Imposto sobre o rendimento | (10.041.701) | (43.491.333) | (5.261.299) | (6.133.598) | (52.831) | 23.366 | (64.957.395) |
| Resultado Líquido | 161.843.426 | 131.590.518 | (2.018.341) | 706.766 | (31.909.876) | 78.465.583 | 338.678.077 |
| - atribuível aos accionistas da empresa-mãe | | | | | | | 241.822.233 |
| - atribuível a interesses minoritários | | | | | | | 96.855.844 |

Os contributos dos principais segmentos de negócio para os Balanços consolidados dos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 podem ser analisados como segue:

**31.DEZEMBRO.2007**

| | Retalho | Centros Comerciais | Telecomunicações | Holding e Outras (2) | Ajustamentos de consolidação | Consolidado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **IMOBILIZADO** | | | | | | |
| Incorpóreo | 154.559.265 | 3.553.684 | 192.416.571 | 118.561 | (2.979.937) | 347.668.144 |
| Corpóreo | 1.608.893.564 | 1.176.095 | 533.165.965 | 1.391.131 | 9.643.011 | 2.154.269.766 |
| Propriedades de investimento | - | 2.062.673.604 | - | - | (544.678) | 2.062.128.926 |
| Diferenças de consolidação1 | - | - | - | - | 740.938.670 | 740.938.670 |
| Investimentos | 43.887.151 | 20.359.968 | 7.102.202 | 22.861.867 | (8.607.391) | 85.603.797 |
| Activos por impostos diferidos | 22.286.220 | 12.212.701 | 101.118.096 | 37.213 | (48.561) | 135.605.669 |
| Outros activos | 694.482.746 | 77.482.995 | 320.676.431 | 78.948.664 | (18.115.098) | 1.153.475.738 |
| Caixa, Equivalentes de Caixa e Invest. Correntes | 125.062.227 | 34.994.583 | 83.851.612 | 101.744.777 | 818.178 | 346.471.377 |
| **TOTAL DO ACTIVO** | **2.649.171.173** | **2.212.453.630** | **1.238.330.877** | **205.102.213** | **721.104.194** | **7.026.162.087** |
| | | | | | | |
| **PASSIVOS NÃO CORRENTES** | | | | | | |
| Empréstimos | 1.106.503.697 | 836.262.512 | 391.596.174 | 497.000.804 | (2.246.197) | 2.829.116.990 |
| Passivos por impostos diferidos | 32.365.890 | 299.080.440 | 284.402 | 2.416.071 | 73.109 | 334.219.912 |
| Outros passivos não correntes | 28.981.199 | 32.739.640 | 30.393.470 | 328.573.323 | 319.720 | 421.007.352 |
| **PASSIVOS CORRENTES** | | | | | | |
| Empréstimos | 90.935.924 | 38.433.460 | 2.550.499 | 6.411.526 | (14.298) | 138.317.111 |
| Outros passivos correntes | 1.115.553.998 | 149.590.790 | 396.728.752 | 35.201.242 | (11.555.512) | 1.685.519.270 |
| **TOTAL DO PASSIVO** | **2.374.340.708** | **1.356.106.842** | **821.553.297** | **869.602.966** | **(13.423.178)** | **5.408.180.635** |
| | | | | | | |
| Investimento total | 800.086.030 | 411.103.512 | 235.657.425 | 124.438.780 | - | 1.571.285.747 |
| | | | | | | |
| Dívida Bruta | 1.197.439.621 | 874.695.972 | 394.146.673 | 503.412.330 | (2.260.495) | 2.967.434.101 |
| | | | | | | |
| Dívida Líquida | 1.072.377.395 | 839.706.865 | 310.295.061 | 401.667.553 | (3.084.150) | 2.620.962.724 |

**31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA**

| | Retalho | Centros Comerciais | Telecomunicações | Holding e Outras (2) | Ajustamentos de consolidação | Consolidado Pro-forma |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **IMOBILIZADO** | | | | | | |
| Incorpóreo | 149.164.530 | 3.898.736 | 183.128.579 | 179.794 | (16.454.471) | 319.917.168 |
| Corpóreo | 1.229.588.393 | 877.259 | 494.771.214 | 14.486.910 | (404.857) | 1.739.318.919 |
| Propriedades de investimento | - | 1.522.237.384 | - | - | (510.601) | 1.521.726.783 |
| Diferenças de consolidação1 | - | - | - | - | 214.882.710 | 214.882.710 |
| Investimentos | 56.106.456 | 10.048.247 | 112.712.411 | 5.580.186 | (3.655.800) | 180.791.500 |
| Activos por impostos diferidos | 23.413.248 | 13.657.457 | 61.786.653 | 46.356 | (878.451) | 98.025.263 |
| Outros activos | 519.251.478 | 108.644.667 | 250.159.826 | 66.664.855 | (39.788.295) | 904.932.531 |
| Caixa, Equivalentes de Caixa e Invest. Correntes | 392.676.510 | 109.714.339 | 126.766.719 | 139.996.102 | (91.142.908) | 678.010.762 |
| **TOTAL DO ACTIVO** | **2.370.200.615** | **1.769.078.089** | **1.229.325.402** | **226.954.203** | **62.047.327** | **5.657.605.636** |
| | | | | | | |
| **PASSIVOS NÃO CORRENTES** | | | | | | |
| Empréstimos | 601.531.168 | 620.655.759 | 462.215.429 | 351.800.553 | (203.613) | 2.035.999.296 |
| Passivos por impostos diferidos | 32.788.293 | 234.199.737 | - | 89.213 | 55.612 | 267.132.855 |
| Outros passivos não correntes | 34.980.193 | 46.691.951 | 24.621.312 | 3.944.851 | 6.803.421 | 117.041.728 |
| **PASSIVOS CORRENTES** | | | | | | |
| Empréstimos | 167.863.379 | 21.873.536 | - | 343.664.079 | 1.778.344 | 535.179.338 |
| Outros passivos correntes | 850.778.495 | 93.912.979 | 323.529.397 | 193.920.865 | (142.999.926) | 1.319.141.810 |
| **TOTAL DO PASSIVO** | **1.687.941.528** | **1.017.333.962** | **810.366.138** | **893.419.561** | **(134.566.162)** | **4.274.495.027** |
| | | | | | | |
| Investimento total | 248.225.392 | 96.210.892 | 253.810.858 | 102.063.521 | - | 700.310.663 |
| | | | | | | |
| Dívida Bruta | 769.394.547 | 642.529.295 | 463.998.957 | 695.464.633 | (208.798) | 2.571.178.634 |
| | | | | | | |
| Dívida Líquida | 376.718.037 | 532.814.957 | 337.232.239 | 555.463.071 | 90.939.568 | 1.893.167.872 |

**31.DEZEMBRO.2006**

| | Retalho | Centros Comerciais | Telecomunicações | Serviços | Holding e Outras (2) | Ajustamentos de consolidação | Consolidado Total Acumulado |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **IMOBILIZADO** | | | | | | | |
| Incorpóreo | 149.164.530 | 3.898.736 | 183.128.579 | 1.692.559 | 87.552 | (16.454.471) | 321.517.485 |
| Corpóreo | 1.229.588.393 | 877.259 | 494.771.214 | 272.917.217 | 77.751.742 | (1.329.928) | 2.074.575.897 |
| Propriedades de investimento | - | 1.522.237.384 | - | - | - | (2.026.125) | 1.520.211.259 |
| Diferenças de consolidação [1] | - | - | - | - | - | 250.842.655 | 250.842.655 |
| Investimentos | 56.106.456 | 10.021.115 | 112.712.411 | 122.445.833 | 1.035.290 | (37.673.308) | 264.647.797 |
| Activos por impostos diferidos | 23.413.248 | 13.657.457 | 61.786.653 | 3.908.399 | 8.808 | (7.156) | 102.767.409 |
| Outros activos | 519.251.478 | 108.644.666 | 250.159.826 | 333.476.092 | 91.860.203 | (212.821.112) | 1.090.571.153 |
| Caixa, Equivalentes de Caixa e Invest. Correntes | 392.676.510 | 109.714.339 | 126.766.719 | 28.334.380 | 132.240.352 | (93.995.000) | 695.737.300 |
| **TOTAL DO ACTIVO** | **2.370.200.615** | **1.769.050.956** | **1.229.325.402** | **762.774.480** | **302.983.947** | **(113.464.445)** | **6.320.870.955** |
| **PASSIVOS NÃO CORRENTES** | | | | | | | |
| Empréstimos | 601.531.168 | 620.655.759 | 462.215.429 | 91.073.464 | 367.424.693 | (203.615) | 2.142.696.898 |
| Passivos por impostos diferidos | 32.788.293 | 234.199.737 | - | 5.012.714 | - | 55.628 | 272.056.372 |
| Outros passivos não correntes | 34.980.193 | 46.691.951 | 24.621.313 | 81.972.987 | 2.976.525 | (22.521.122) | 168.721.847 |
| **PASSIVOS CORRENTES** | | | | | | | |
| Empréstimos | 167.863.379 | 21.873.536 | 1.783.529 | 38.525.298 | 385.890.938 | (5.186) | 615.931.494 |
| Outros passivos correntes | 850.778.495 | 93.912.978 | 321.745.867 | 225.053.325 | 210.437.408 | (275.163.704) | 1.426.764.369 |
| **TOTAL DO PASSIVO** | **1.687.941.528** | **1.017.333.961** | **810.366.138** | **441.637.788** | **966.729.564** | **(297.837.999)** | **4.626.170.980** |
| Investimento total | 249.446.804 | 96.264.501 | 253.878.947 | 72.316.634 | 115.495.527 | - | 787.402.413 |
| Dívida Bruta | 769.394.547 | 642.529.295 | 463.998.958 | 129.598.762 | 753.315.631 | (208.801) | 2.758.628.392 |
| Dívida Líquida | 376.718.037 | 532.814.956 | 337.232.239 | 101.264.382 | 621.075.279 | 93.786.199 | 2.062.891.092 |

1) A alocação das diferenças de consolidação pode ser detalhada como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|---|
| Retalho | 616.586.709 | 115.121.877 | 115.121.467 |
| Centros Comerciais | 80.985.759 | 62.927.595 | 64.781.973 |
| Telecomunicações | 32.086.988 | 21.660.228 | 21.660.229 |
| Serviços | - | - | 40.247.059 |
| Holding e Outras | 11.279.214 | 15.173.010 | 9.031.927 |
| **TOTAL** | **740.938.670** | **214.882.710** | **250.842.655** |

2) O endividamento líquido da "Holding e Outras" pode ser analisado como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **RECURSOS** | | |
| Dívida ao mercado | 503.412.330 | 753.315.631 |
| Disponibilidades | (101.744.777) | (132.240.352) |
| Endividamento Bancário Líquido | 401.667.553 | 621.075.279 |
| | | |
| Modelo Continente | - | - |
| Sonae Sierra | - | 55.894.440 |
| SonaeCom | - | 90.000.000 |
| Outros | 5.723 | - |
| Operações de Tesouraria Obtidas | 5.723 | 145.894.440 |
| Total de Recursos | 401.673.276 | 766.969.719 |
| Aplicações | | |
| Sonae Capital | - | 40.208.280 |
| Outros | 1.943.295 | 34.916 |
| Suprimentos Concedidos | 1.943.295 | 40.243.196 |

O Investimentos técnico da "Holding e Outras" em 31 de Dezembro de 2007 inclui 123.469.359 euros do Segmento da Sonae Capital anterior à cisão.

Os contributos dos principais segmentos de negócio para os Fluxos de Caixa consolidados dos períodos findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 podem ser analisados como segue:

**31.DEZEMBRO.2007**

| | RETALHO | CENTROS COMERCIAIS | TELECOMUNICAÇÕES | HOLDING E OUTRAS | CONSOLIDADO ACTIVIDADES CONTINUADAS |
|---|---|---|---|---|---|
| Actividades operacionais | 315.594.529 | 56.027.387 | 127.702.160 | (3.850.566) | 495.473.510 |
| Actividades de investimento | (818.584.672) | (327.825.662) | (58.431.702) | 69.865.521 | (1.134.976.515) |
| Actividades de financiamento | 291.280.496 | 160.998.992 | (131.032.550) | (47.200.300) | 274.046.638 |
| Variação de caixa e equivalentes | (211.709.647) | (110.799.283) | (61.762.092) | 18.814.655 | (365.456.367) |

**31.DEZEMBRO.2006**

| | RETALHO | CENTROS COMERCIAIS | TELECOMUNICAÇÕES | HOLDING E OUTRAS | CONSOLIDADO ACTIVIDADES CONTINUADAS |
|---|---|---|---|---|---|
| Actividades operacionais | 305.464.631 | 54.018.916 | 116.480.177 | (10.185.977) | 465.777.747 |
| Actividades de investimento | (219.839.798) | (30.666.004) | (190.641.718) | (182.094.582) | (623.242.102) |
| Actividades de financiamento | (45.884.716) | 13.068.274 | (20.124.872) | (42.195.282) | (95.136.596) |
| Variação de caixa e equivalentes | 39.740.117 | 36.421.186 | (94.286.413) | (234.475.841) | (252.600.951) |

**31.DEZEMBRO.2007**

| | RETALHO | CENTROS COMERCIAIS | TELECOMUNICAÇÕES | SERVIÇOS | HOLDING E OUTRAS | CONSOLIDADO TOTAL ACUMULADO |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Actividades operacionais | 336.247.887 | 57.320.142 | 145.444.653 | (13.046.436) | (8.304.090) | 517.662.156 |
| Actividades de investimento | (826.850.091) | (326.526.133) | (58.652.280) | (96.038.286) | 211.554.572 | (1.096.512.218) |
| Actividades de financiamento | 303.187.681 | 160.971.979 | (132.688.800) | (69.475.534) | (23.943.759) | 238.051.567 |
| Variação de caixa e equivalentes | (187.414.523) | (108.234.012) | (45.896.427) | (178.560.256) | 179.306.723 | (340.798.495) |

**31.DEZEMBRO.2006**

| | RETALHO | CENTROS COMERCIAIS | TELECOMUNICAÇÕES | SERVIÇOS | HOLDING E OUTRAS | CONSOLIDADO TOTAL ACUMULADO |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Actividades operacionais | 334.783.336 | 59.527.671 | 121.464.834 | (58.380.665) | (3.775.077) | 453.620.099 |
| Actividades de investimento | (195.275.861) | (42.060.234) | (190.132.484) | (25.254.849) | (274.838.412) | (727.561.840) |
| Actividades de financiamento | (34.437.451) | 12.564.215 | (20.129.240) | 45.785.029 | 25.375.630 | 29.158.183 |
| Variação de caixa e equivalentes | 105.070.024 | 30.031.652 | (88.796.890) | (37.850.485) | (253.237.859) | (244.783.558) |

As vendas e prestações de serviços e o resultado operacional por mercado geográfico podem ser detalhados como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | | 31.DEZEMBRO.2006 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | VENDAS E PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS | | RESULTADO OPERACIONAL | | VENDAS E PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS | | RESULTADO OPERACIONAL | |
| | Actividades Continuadas | Total acumulado | Actividades Continuadas | Total acumulado | Actividades Continuadas | Total acumulado | Actividades Continuadas | Total acumulado |
| Portugal | 4.262.857.644 | 4.378.916.324 | 358.576.910 | 362.310.424 | 3.896.392.038 | 4.060.117.760 | 308.008.291 | 312.324.861 |
| Espanha | 47.765.909 | 58.401.633 | 24.203.293 | 24.266.961 | 50.181.092 | 74.177.106 | 40.109.355 | 39.693.640 |
| França | 20.259.131 | 71.278.479 | - | 6.250.198 | 25.149.246 | 100.149.878 | - | (1.506.020) |
| Inglaterra | 10.107.463 | 12.183.366 | (1.488.504) | (1.490.883) | 13.055.360 | 23.238.789 | (526) | 754.842 |
| Alemanha | 9.355.127 | 10.762.297 | 14.899.716 | 14.899.716 | 5.346.467 | 8.305.615 | (11.984.083) | (12.435.911) |
| Brasil | 17.151.739 | 18.727.233 | 28.666.270 | 28.663.857 | 11.797.527 | 19.783.189 | 9.471.348 | 13.743.585 |
| Resto da Europa | 39.718.469 | 65.845.657 | 20.989.067 | 20.947.350 | 29.372.659 | 78.334.934 | 6.195.102 | 5.440.856 |
| Resto do Mundo | 10.316.450 | 11.610.171 | 59.441 | 649.575 | 5.638.454 | 19.695.465 | - | (798.398) |
| | **4.417.531.932** | **4.627.725.160** | **445.906.193** | **456.497.198** | **4.036.932.843** | **4.383.802.736** | **351.799.487** | **357.217.455** |

Adicionalmente apresenta-se em seguida os contributos para o total do activo e passivo por segmento geográfico:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 PRO-FORMA | | 31.DEZEMBRO.2006 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Total do Activo | Total do Passivo | Total do Activo | Total do Passivo | Total do Activo | Total do Passivo |
| Portugal | 5.938.198.834 | 4.759.081.893 | 4.934.391.689 | 3.800.190.390 | 5.589.025.949 | 4.078.011.547 |
| Espanha | 485.190.338 | 336.685.859 | 440.122.217 | 297.848.863 | 452.693.020 | 307.023.363 |
| França | - | - | - | - | 4.604.307 | 50.980.743 |
| Inglaterra | 4.060.999 | 2.875.664 | 8.803 | 5.191 | 4.856.540 | 43.999 |
| Alemanha | 209.739.846 | 140.508.256 | 75.319.097 | 46.481.727 | 66.717.020 | 46.481.473 |
| Brasil | 183.525.327 | 48.626.837 | 147.412.637 | 52.001.208 | 149.057.111 | 52.252.415 |
| Resto da Europa | 205.458.776 | 120.356.708 | 60.351.193 | 77.967.648 | 60.351.195 | 77.967.647 |
| Resto do Mundo | (12.033) | 45.418 | - | - | (6.434.187) | 13.409.793 |
| | **7.026.162.087** | **5.408.180.635** | **5.657.605.636** | **4.274.495.027** | **6.320.870.955** | **4.626.170.980** |

Os colaboradores do Grupo podem ser analisados como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Distribuição | 23.273 | 21.329 |
| Centros Comerciais | 761 | 660 |
| Telecomunicações | 2.054 | 1.940 |
| Sonae Capital | - | 6.296 |
| Holding e Outras | 163 | 161 |
| | **26.251** | **30.386** |

# 52. COMPROMISSOS COM A SOCIEDADE DE INFORMAÇÃO

No âmbito da atribuição da licença UMTS, a Optimus assumiu compromissos na área da promoção da Sociedade de Informação no montante total de cerca de 274 milhões de Euros, os quais deverão ser cumpridos até ao final do período daquela licença, 2015.

Em conformidade com o Acordo estabelecido em 5 de Junho de 2007 com o Ministério das Obras Públicas, Transportes e Comunicações ("MOPTC"), uma parte desses compromissos, até 159 milhões de Euros, será realizado através de projectos próprios qualificáveis como contributos para a Sociedade de Informação e incorridos no âmbito da normal actividade da Sonaecom Serviços de Comunicações (investimentos em rede e tecnologia que não derivem da necessidade de cumprimento das obrigações inerentes à atribuição da licença UMTS e actividades de pesquisa, desenvolvimento e promoção de serviços, conteúdos e aplicações), os quais terão de ser reconhecidos pelo MOPTC e por entidades especialmente constituídas para o efeito, sendo que à data, 64 milhões de Euros foram realizados em exercícios anteriores, e já validados por aquelas entidades e o remanescente se encontra em fase de avaliação, ou ainda por realizar. Estes encargos vão sendo registados à medida em que os respectivos projectos são realizados.

Os restantes compromissos, até ao montante de cerca de 116 milhões de Euros, serão realizados nos termos acordados entre a Optimus e o MOPTC, através de contribuições para o projecto "Iniciativas E" (oferta de modems, descontos nas tarifas, contribuições monetárias, entre outras, afectas à generalização da utilização da Internet de banda larga para alunos e professores), contribuições essas que serão efectuadas através de um Fundo aberto, designado Fundo para a Sociedade de Informação, a ser constituído pelos três operadores móveis a desenvolver a sua actividade em Portugal. As contribuições no âmbito deste projecto serão registadas no imobilizado incorpóreo como um custo adicional da licença de UMTS, pelo seu valor actual, e serão amortizadas linearmente no período remanescente de tal licença. O sucesso deste projecto, iniciado no final do exercício de 2007, está dependente da adesão dos beneficiários às várias Iniciativas em vigor (e-oportunidades, e-escola e e-professor) e ditará a eventual necessidade de revisão das condições actuais do projecto para um novo modelo de contribuições a determinar decorridos pelo menos 12 meses desde o início do mesmo.

Assim, tendo em consideração que:

(i) o acima referido Fundo ainda não se encontrar constituído, pelo que não se concretizaram quaisquer fluxos financeiros com o mesmo;
(ii) o contrato que estabelece as condições específicas de execução do projecto "Iniciativas E" ainda não se encontrar assinado;
(iii) a responsabilidade a reconhecer depender de acontecimentos futuros incertos, que não estão sob o controlo da Empresa, associados à incerteza, à data, quanto ao sucesso e nível de adesões às várias iniciativas e logo quanto ao valor actual da responsabilidade total a ser reconhecida;
(iv) no caso de as adesões serem insuficientes, as condições do actual contrato poderem ser revistas para um novo modelo de contribuições (a partir dos 12 meses decorridos após o início do mesmo) podendo o mesmo revestir a natureza de projectos próprios qualificáveis como contributos para a Sociedade de Informação e incorridos no âmbito da normal actividade (conforme projectos referidos no parágrafo acima), não sendo portanto possível prever e quantificar o correspondente impacto nas demonstrações financeiras; o Conselho de Administração considera não estarem disponíveis os elementos necessários à constituição de uma estimativa suficientemente segura da responsabilidade total, pelo que a Empresa, até 31 de Dezembro de 2007, reconheceu apenas no imobilizado incorpóreo a responsabilidade relativa às adesões já ocorridas a qual ascende a, aproximadamente, 2,1 milhões de Euros (Nota 12).

Também por acordo entre o MOPTC, a Optimus e os restantes operadores móveis se esclareceu e extinguiu, de forma definitiva e integral, o compromisso dos três operadores relativo à aquisição de direitos de utilização de frequências UMTS correspondentes à licença da ONIWAY – Infocomunicações, S.A, cabendo à Optimus a obrigação de contribuir, financeiramente, com o montante de 8.313.298,28 Euros para a constituição do Fundo para a Sociedade de Informação (Nota 12). No entanto, esse compromisso encontra-se garantido pelos accionistas da Oniway à data.

# 53. COMPROMISSOS ASSUMIDOS COM A ALIENAÇÃO RELATIVOS A REVISÕES DE PREÇO

No âmbito da alienação de 49,9% das acções da SIERRA Holdings BV a um grupo de Investidores, a Sonae Sierra vinculou-se a assegurar a revisão do preço de transmissão destas acções no caso de ocorrer uma alienação de alguns dos centros comerciais detidos por participadas da Sierra BV. Essa alienação pode tomar a forma de venda do activo ou venda das acções da sociedade que, directa ou indirectamente, detém o activo. A revisão de preço será devida caso essa alienação tenha lugar a um preço inferior ao Valor de Mercado do Activo ou NAV (*Net Asset Value*) das acções da sociedade detentora do activo ("diferencial de preço").

A revisão de preço corresponderá no máximo ao potencial imposto sobre as mais valias que se gerariam se, em vez da contribuição ou venda das acções da sociedade detentora do activo à SIERRA Holdings BV, tivesse sido feita contribuição ou venda desse activo.

Em qualquer dos casos, a revisão de preço será afectada pela percentagem de detenção da sociedade detentora do activo pelos Investidores e está limitada a:

(i) no caso de venda de activos, ao valor máximo de 119.341.000 Euros (59.670.500 Euros apropriável pela Sonae, SGPS, S.A.);
(ii) no caso de venda das acções da sociedade que directa ou indirectamente detém o activo, ao valor máximo de 59.670.000 Euros (29.835.000 Euros apropriável pela Sonae, SGPS, S.A.); a revisão de preço só terá lugar caso o diferencial de preço não possa ser imputado a outro factor que não impostos diferidos;
(iii) em qualquer dos casos, da revisão de preço efectuada não poderá resultar um novo preço que seja superior ao Valor de Mercado do activo ou do NAV ("*Net Asset Value*") conforme se trate, respectivamente, de uma transacção do activo ou de acções.

Estas garantias são válidas durante o período em que se mantenham os actuais acordos com os restantes accionistas da Sierra BV.

A Sonae Sierra tem ainda o direito de apresentar uma proposta para a aquisição do activo ou das acções em causa antes deste ou daquelas serem oferecidos a terceiros.

É entendimento do Grupo, que a venda directa do activo não é atractiva por sobre ela incidirem ónus que não serão suportados se a venda se efectuar através da alienação de acções da sociedade que detém o activo.

# 54. EVENTOS SUBSEQUENTES

Em 21 de Fevereiro de 2008, a Sonaecom comunicou um plano de investimentos a 3 anos, no montante de 240 milhões de euros, no desenvolvimento de uma Rede de Nova Geração, com o objectivo de construir a mais avançada rede de telecomunicações em Portugal.

Em 3 de Março de 2008 a Sonae, SGPS, SA informa que o administrador Luiz Felipe Lampreia renunciou ao cargo de membro do Conselho de Administração desta sociedade.

# 55. APROVAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Administração em 17 de Março de 2008. Contudo as mesmas estão ainda sujeitas a aprovação pela Assembleia Geral de Accionistas.

## O Conselho de Administração

**Belmiro de Azevedo**
**Álvaro Cuervo Garcia**
**Belmiro de Azevedo (em representação de Luiz Lampreia)**
**Michel Marie Bom**
**José Neves Adelino**
**Duarte Paulo Teixeira de Azevedo**
**Álvaro Carmona e Costa Portela**
**Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério**
**Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão**

# DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS

## SONAE, SGPS, SA
## BALANÇOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006

(MONTANTES EXPRESSOS EM EUROS)

| ACTIVO | NOTAS | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|---|
| **ACTIVOS NÃO CORRENTES:** | | | |
| Imobilizações corpóreas | 6 | 94.573 | 103.640 |
| Investimentos | 7 | 2.567.941.218 | 3.072.592.917 |
| Outros activos não correntes | 8 | 1.086.871.182 | 813.344.492 |
| **Total de activos não correntes** | | **3.654.906.973** | **3.886.041.049** |
| | | | |
| **ACTIVOS CORRENTES:** | | | |
| Clientes | 9 | 1.392.495 | 790.914 |
| Outras dívidas de terceiros | 10 | 93.347.279 | 78.136.738 |
| Estado e outros entes públicos | 11 | 2.066.250 | 1.206.759 |
| Outros activos correntes | 12 | 521.229 | 858.220 |
| Investimentos | 13 | 242.719 | - |
| Caixa e equivalentes de caixa | 14 | 88.356.998 | 130.514.092 |
| **Total de activos correntes** | | **185.926.970** | **211.506.723** |
| | | | |
| **TOTAL DO ACTIVO** | | **3.840.833.943** | **4.097.547.772** |
| | | | |
| **CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO** | | | |
| **CAPITAL PRÓPRIO:** | | | |
| Capital social | 15 | 2.000.000.000 | 2.000.000.000 |
| Acções Próprias | 16 | - | (138.044.363) |
| Reservas legais | 17 | 160.880.817 | 157.623.915 |
| Reservas de justo valor, cobertura e outras reservas | 18 | 1.155.390.776 | 1.206.326.830 |
| Resultado transitados | | 322.737 | 322.737 |
| Resultado líquido do exercício | | 16.503.135 | 65.138.044 |
| | | | |
| **TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO** | | **3.333.097.465** | **3.291.367.163** |
| | | | |
| **PASSIVO:** | | | |
| **PASSIVO NÃO CORRENTE:** | | | |
| Empréstimos obrigacionistas - líquidos da parcela de curto prazo | 19.1 | 497.000.804 | 347.187.348 |
| **Total de passivos não correntes** | | **497.000.804** | **347.187.348** |
| | | | |
| **PASSIVO CORRENTE:** | | | |
| Empréstimos bancários de curto prazo | 19.2 | 1.660.856 | 260.500.000 |
| Empréstimos obrigacionistas - parcela de curto prazo | 19.3 | - | 74.777.291 |
| Fornecedores | | 476.418 | 300.191 |
| Outras dívidas a terceiros | 20 | 47.534 | 112.760.596 |
| Estado e outros entes públicos | 21 | 1.588.469 | 457.862 |
| Outros passivos correntes | 22 | 6.962.397 | 10.197.321 |
| **Total de passivos correntes** | | **10.735.674** | **458.993.261** |
| | | | |
| **TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO** | | **3.840.833.943** | **4.097.547.772** |

**O anexo faz parte destas demonstrações financeiras.**

**O Conselho de Administração**

Belmiro de Azevedo; Álvaro Cuervo Garcia; Belmiro de Azevedo (em representação de Luiz Lampreia); Michel Marie Bom; José Neves Adelino; Duarte Paulo Teixeira de Azevedo; Álvaro Carmona e Costa Portela; Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério; Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão

## SONAE, SGPS, SA

## DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS POR NATUREZAS PARA OS PERÍODOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006

(MONTANTES EXPRESSOS EM EUROS)

| | NOTAS | 4º TRIMESTRE 2007 (NÃO AUDITADO) | 31.DEZEMBRO.2007 | 4º TRIMESTRE 2006 (NÃO AUDITADO) | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|---|---|---|
| **PROVEITOS OPERACIONAIS:** | | | | | |
| Prestações de serviços | 26 | 1.204.944 | 2.305.141 | 792.491 | 1.800.067 |
| Outros proveitos operacionais | 27 | 47.569 | 409.235 | 39.743 | 75.160.036 |
| **Total de proveitos operacionais** | | **1.252.513** | **2.714.376** | **832.234** | **76.960.103** |
| | | | | | |
| **CUSTOS OPERACIONAIS** | | | | | |
| Fornecimentos e serviços externos | 28 | (1.083.146) | (3.694.440) | (632.043) | (2.417.267) |
| Custos com o pessoal | 29 | (2.467.378) | (6.642.538) | (1.142.971) | (5.023.800) |
| Amortizações e depreciações | 6 | (23.556) | (91.112) | (67.476) | (263.138) |
| Outros custos operacionais | 30 | (72.624) | (621.927) | (107.033) | (572.760) |
| **Total de custos operacionais** | | **(3. 646.704)** | **(11.050.017)** | **(1.949.523)** | **(8.276.965)** |
| **Resultados operacionais** | | **(2.394.191)** | **(8.335.641)** | **(1.117.289)** | **68.683.138** |
| | | | | | |
| **CUSTOS E PERDAS FINANCEIRAS** | **31** | **(9.188.666)** | **(41.745.792)** | **(8.437.464)** | **(27.917.079)** |
| Proveitos e ganhos financeiros | 31 | 17.978.224 | 71.696.285 | 10.907.632 | 36.121.077 |
| Resultados relativos a investimentos | 32 | (2.156.000) | (4.848.835) | (93.836.154) | (11.736.143) |
| Resultado antes de impostos | | 4.239.367 | 16.766.017 | (92.483.275) | 65.150.993 |
| | | | | | |
| **IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO** | **33** | **(262.878)** | **(262.882)** | **(12.948)** | **(12.949)** |
| Resultado líquido do período | | 3.976.489 | 16.503.135 | (92.496.223) | 65.138.044 |
| | | | | | |
| **RESULTADOS POR ACÇÃO** | | | | | |
| Básico | 34 | 0,002074 | 0,008761 | (0,049554) | 0,034901 |
| Diluído | 34 | 0,002074 | 0,008761 | (0,049554) | 0,034901 |

**O anexo faz parte destas demonstrações financeiras.**

**O Conselho de Administração**

Belmiro de Azevedo; Álvaro Cuervo Garcia; Belmiro de Azevedo (em representação de Luiz Lampreia); Michel Marie Bom; José Neves Adelino; Duarte Paulo Teixeira de Azevedo; Álvaro Carmona e Costa Portela; Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério; Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão

## SONAE, SGPS, SA,
## DEMONSTRAÇÕES INDIVIDUAIS DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO PARA OS PERÍODOS DE DOZE MESES FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006

(MONTANTES EXPRESSOS EM EUROS)

| | NOTAS | CAPITAL SOCIAL | ACÇÕES PRÓPRIAS | RESERVAS LEGAIS | RESERVA DE JUSTO VALOR | RESERVA DE COBERTURA | OUTRAS RESERVAS | RESULTADOS TRANSITADOS | RESULTADO LIQUÍDO | TOTAL |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Saldo em 1 de Janeiro de 2006** | | **2.000.000.000** | **(138.044.363)** | **152.721.161** | **207.618.055** | **-** | **619.704.280** | **322.737** | **98.055.074** | **2.940.376.944** |
| Aplicação do resultado de 2005: | | | | | | | | | | |
| Transferência para reserva legal | 17 | - | - | 4.902.754 | - | - | - | - | (4.902.754) | - |
| Dividendos distribuídos | | - | - | - | - | - | - | - | (46.650.596) | (46.650.596) |
| Transferência para resultados transitados e reservas livres | | - | - | - | - | - | 46.501.724 | - | (46.501.724) | - |
| (Aquisição)/Alienação de acções próprias | | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Aumento/(diminuição) do justo valor dos instrumentos financeiros de cobertura, liquído de imposto | | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Aumento/(diminuição) do justo valor dos investimentos financeiros disponíveis para venda | | - | - | - | 236.199.318 | - | - | - | - | 236.199.318 |
| Transferência para resultados | | - | - | - | 100.075.852 | - | - | - | - | 100.075.852 |
| Resultado líquido do período findo em 31 de Dezembro de 2006 | | - | - | - | - | - | - | - | 65.138.044 | 65.138.044 |
| Outros | | - | - | - | (3.772.399) | - | - | - | - | (3.772.399) |
| **Saldo em 31 de Dezembro de 2006** | | **2.000.000.000** | **(138.044.363)** | **157.623.915** | **540.120.826** | **-** | **666.206.004** | **322.737** | **65.138.044** | **3.291.367.163** |
| **Saldo em 1 de Janeiro de 2007** | | **2.000.000.000** | **(138.044.363)** | **157.623.915** | **540.120.826** | **-** | **666.206.004** | **322.737** | **65.138.044** | **3.291.367.163** |
| Aplicação do resultado de 2006: | | | | | | | | | | |
| Transferência para reserva legal | 17 | - | - | 3.256.902 | - | - | - | - | (3.256.902) | - |
| Dividendos distribuídos | | - | - | - | - | - | - | - | (55.997.443) | (55.997.443) |
| Transferência para resultados transitados e reservas livres | | - | - | - | - | - | 5.883.699 | - | (5.883.699) | - |
| (Aquisição)/Alienação de acções próprias | 16 | - | 138.044.363 | - | - | - | 135.248.516 | - | - | 273.292.879 |
| Aumento/(diminuição) do justo valor dos instrumentos financeiros de cobertura, liquído de imposto | | - | - | - | - | 162.774 | - | - | - | 162.774 |
| Aumento/(diminuição) do justo valor dos investimentos financeiros disponíveis para venda | | - | - | - | 111.465.823 | - | - | - | - | 111.465.823 |
| Transferência para resultados | 32 | - | - | - | 78.941.388 | - | - | - | - | 78.941.388 |
| Resultado líquido do período findo em 31 de Dezembro de 2007 | | - | - | - | - | - | - | - | 16.503.135 | 16.503.135 |
| Cisão Sonae Capital, SGPS, SA | 7.1 | - | - | - | - | - | (382.638.254) | - | - | (382.638.254) |
| Outros | | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Saldo em 31 de Dezembro de 2007** | | **2.000.000.000** | **-** | **160.880.817** | **730.528.037** | **162.774** | **424.699.965** | **322.737** | **16.503.135** | **3.333.097.465** |

**O anexo faz parte destas demonstrações financeiras.**

**O Conselho de Administração**

Belmiro de Azevedo; Álvaro Cuervo Garcia; Belmiro de Azevedo (em representação de Luiz Lampreia); Michel Marie Bom; José Neves Adelino; Duarte Paulo Teixeira de Azevedo; Álvaro Carmona e Costa Portela; Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério; Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão

## SONAE, SGPS, SA

## DEMONSTRAÇÕES INDIVIDUAIS DOS FLUXOS DE CAIXA PARA OS PERÍODOS DE DOZE MESES FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007 E 2006

(MONTANTES EXPRESSOS EM EUROS)

| | NOTAS | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|---|
| **ACTIVIDADES OPERACIONAIS:** | | | |
| Recebimentos de clientes | | 1.710.885 | 2.216.687 |
| Pagamentos a fornecedores | | (3.536.358) | (2.530.287) |
| Pagamentos ao pessoal | | (7.309.718) | (5.790.809) |
| **Fluxos gerados pelas operações** | | **(9.135.191)** | **(6.104.409)** |
| (Pagamento)/recebimento do imposto sobre o rendimento | | (872.442) | (730.625) |
| Outros recebimentos/(pagamentos) relativos à actividade operacional | | (24.211) | (878.296) |
| **Fluxos das actividades operacionais (1)** | | **(10.031.844)** | **(7.713.330)** |
| | | | |
| **ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO:** | | | |
| **Recebimentos respeitantes a:** | | | |
| Investimentos financeiros | 35 | 248.076.285 | 525.936.694 |
| Imobilizações corpóreas | | 1.140 | 1.631 |
| Dividendos | 32 | 76.848.426 | 53.613.493 |
| Juros e proveitos similares | | 60.135.420 | 21.677.087 |
| Outros | | 400.000 | 4.290.000 |
| Empréstimos concedidos | | 2.835.208.146 | 988.078.416 |
| | | **3.220.669.417** | **1.593.597.321** |
| **Pagamentos respeitantes a:** | | | |
| Investimentos financeiros | 35 | (20.000.500) | (133.974.216) |
| Imobilizações corpóreas | | (90.053) | (21.662) |
| Empréstimos concedidos | | (3.112.236.085) | (1.352.931.637) |
| | | **(3.132.326.638)** | **(1.486.927.515)** |
| **Fluxos das actividades de investimento (2)** | | **88.342.779** | **106.669.806** |
| | | | |
| **ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO:** | | | |
| **Recebimentos respeitantes a:** | | | |
| Empréstimos obtidos | | 5.234.410.085 | 3.775.886.617 |
| Venda de acções (quotas) próprias | 16 | 273.398.877 | - |
| Outros | | 150.000 | - |
| | | **5.507.958.962** | **3.775.886.617** |
| **Pagamentos respeitantes a:** | | | |
| Empréstimos obtidos | | (5.533.225.184) | (3.866.811.052) |
| Juros e custos similares | | (40.764.345) | (28.287.641) |
| Dividendos | 37 | (55.992.318) | (46.648.391) |
| Aquisição de acções próprias | 16 | (106.000) | - |
| | | **(5.630.087.847)** | **(3.941.747.084)** |
| **Fluxos das actividades de financiamento (3)** | | **(122.128.885)** | **(165.860.467)** |
| Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3) | | (43.817.950) | (66.903.991) |
| Caixa e seus equivalentes no início do período | 14 | 130.514.092 | 197.418.083 |
| Caixa e seus equivalentes no fim do período | 14 | 86.696.142 | 130.514.092 |

**O anexo faz parte destas demonstrações financeiras.**

**O Conselho de Administração**

Belmiro de Azevedo; Álvaro Cuervo Garcia; Belmiro de Azevedo (em representação de Luiz Lampreia); Michel Marie Bom; José Neves Adelino; Duarte Paulo Teixeira de Azevedo; Álvaro Carmona e Costa Portela; Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério; Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão

## SONAE, SGPS, SA
## ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2007

(MONTANTES EXPRESSOS EM EUROS)

# 1. NOTA INTRODUTÓRIA

A SONAE, SGPS, SA ("Empresa" ou "Sonae") tem a sua sede no Lugar do Espido, Via Norte, Apartado 1011, 4470-909 Maia, Portugal.

As demonstrações financeiras individuais são apresentadas conforme requerido pelo Código das Sociedade Comerciais. De acordo com o permitido pelo Decreto-Lei nº 35/2005 de 17 de Fevereiro, as demonstrações financeiras individuais foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro tal como adoptadas pela União Europeia.

# 2. PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS

As principais políticas contabilísticas adoptadas na preparação destas demonstrações financeiras individuais são as seguintes:

## 2.1 BASES DE APRESENTAÇÃO

Estas demonstrações financeiras foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB) e Interpretações emitidas pelo *International Financial Reporting Interpretations Committee* (IFRIC) ou pelo anterior *Standing Interpretations Committee* (SIC), em vigor em 1 de Janeiro de 2007 tal como adoptadas pela União Europeia.

As demonstrações financeiras intercalares são apresentadas trimestralmente de acordo com o IAS 34 - Relato Financeiro Intercalar.

Durante o exercício de 2007, foi aplicada pela primeira vez a IFRS 7 - Instrumentos Financeiros - Divulgações de informações cuja aplicação é obrigatória para os exercícios com início em ou após 1 de Janeiro de 2007 e as correspondentes alterações ao IAS 1- "Apresentação das Demonstrações Financeiras". O impacto da aplicação destas normas resultou no acréscimo de informação divulgada ao nível dos instrumentos financeiros utilizados na Empresa.

Adicionalmente e a partir de 1 de Janeiro de 2007 entraram em vigor quatro Interpretações:

IFRIC 7 - "Adopção do método de reexpressão de acordo com o IAS 29 - Reporte Financeiro em Economias Hiperinflacionárias";
IFRIC 8 - "Âmbito do IFRS 2";
IFRIC 9 - "Reavaliação dos Derivados Embutidos";
IFRIC 10 - "Demonstrações Financeiras Intercalares e Imparidade".

A aplicação destas interpretações não teve impacto relevante nas demonstrações financeiras da Empresa.

Estas demonstrações financeiras foram preparadas a partir dos livros e registos contabilísticos no pressuposto da continuidade das operações e tomando por base o custo histórico, excepto para alguns instrumentos financeiros que se encontram registados ao justo valor (Nota 2.6).

A 31 de Dezembro de 2007 tinham sido emitidas as seguintes normas e interpretações, as quais por não serem de aplicação obrigatória durante este exercício, não foram objecto de aplicação antecipada:

Revisão do IAS 23 - "Custos de empréstimos obtidos";
Revisão do IAS 1 - "Apresentação de demonstrações financeiras: Uma apresentação revista";
IFRS 8 - "Segmentos operacionais";
IFRIC 14: IAS 19 - "*The limit on a defined benefit asset, minimum funding requirements and their interaction*";
IFRIC 13 - "*Customer Loyalty Programmes*";
IFRIC 11 IFRS 2 - "*Group and Treasury Share Transactions*";
IFRIC 12 - "*Service Concession Arrangements*".
Da aplicação destas normas e interpretações não resultarão efeitos materiais nas demonstrações financeiras futuras da Empresa.

Em 31 de Dezembro de 2007, não tinham ainda sido ainda aprovadas pela União Europeia as seguintes normas e interpretações: Revisão do IAS 23, Revisão do IAS 1, IFRIC 12, IFRIC 13 e IFRIC 14.

## 2.2 IMOBILIZAÇÕES CORPÓREAS

As imobilizações corpóreas encontram-se registadas ao custo de aquisição, ou custo de aquisição reavaliado até 1 de Janeiro de 2004 (data de transição para IFRS) de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal, deduzido das amortizações e das eventuais perdas por imparidade acumuladas.

As amortizações do exercício são calculadas pelo método das quotas constantes em função da vida útil de cada activo e registadas por contrapartida da rubrica "Amortizações e depreciações" da demonstração de resultados.

As perdas de imparidade detectadas no valor de realização do imobilizado corpóreo, são registadas no ano em que se estimam, por contrapartida da rúbrica "Perdas de imparidade" da demonstração de resultados.

## 2.3 IMOBILIZAÇÕES INCORPÓREAS

As imobilizações incorpóreas encontram-se registadas ao custo de aquisição, deduzido das amortizações e de perdas por imparidade acumuladas. As imobilizações incorpóreas só são reconhecidas se for provável que delas advenham benefícios económicos futuros para a Empresa, sejam controláveis por esta e se possa mensurar fiavelmente o seu custo de aquisição.

## 2.4 ENCARGOS FINANCEIROS COM EMPRÉSTIMOS OBTIDOS

Os encargos financeiros relacionados com empréstimos obtidos são geralmente reconhecidos como custo de acordo com o princípio da especialização dos exercícios, utilizando para o efeito o método da taxa de juro efectiva.

## 2.5 ACTIVOS NÃO CORRENTES DETIDOS PARA VENDA

Os activos não correntes (e o conjunto de activos e passivos a alienar com estes relacionados) são classificados como detidos para venda se é expectável que o seu valor contabilístico venha a ser recuperado através da venda e não através do seu uso continuado. Esta condição só se considera cumprida no momento em que a venda seja altamente provável e o activo (e o conjunto de activos e passivos a alienar com este relacionado) esteja disponível para venda imediata nas condições actuais. Adicionalmente, devem estar em curso acções 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 activos não correntes (e o conjunto de activos e passivos a alienar com estes relacionados) classificados como detidos para venda são mensurados ao menor do seu valor contabilístico ou justo valor deduzido de custos com a venda. Em contrapartida estes activos não são amortizados.

## 2.6 INSTRUMENTOS FINANCEIROS

A Empresa classifica os instrumentos financeiros nas categorias apresentadas e reconciliadas com o Balanço conforme identificado na Nota 4 .

### a) Investimentos

Os investimentos classificam-se como segue:

· Investimentos detidos até ao vencimento
· Investimentos mensurados ao justo valor através de resultados
· Investimentos disponíveis para venda

Os investimentos detidos até ao vencimento são classificados como Investimentos não correntes, excepto se o seu vencimento for inferior a 12 meses da data do balanço, sendo registados nesta rubrica os investimentos com maturidade definida para os quais a Empresa tem intenção e capacidade de os manter até essa data. Os investimentos mensurados ao justo valor através de resultados são classificados como Investimentos correntes. Os investimentos disponíveis para venda são classificados como Activos não correntes.

Os investimentos em partes de capital em filiais e associadas são classificados como investimentos disponíveis para venda.

Os investimentos mensurados ao justo valor através de resultados incluem os investimentos detidos para negociação que o Grupo adquire tendo em vista a sua alienação num curto periodo de tempo. São classificados no balanço como Investimentos correntes.

O Grupo classifica como investimentos disponíveis para venda os que não são enquadráveis como investimentos mensurados ao justo valor através de resultados nem como investimentos detidos até à maturidade. Estes activos são classificados como activos não correntes, excepto se houver intenção de os alienar num período inferior a 12 meses da data de balanço.

Todas as compras e vendas destes investimentos são reconhecidas à data da assinatura dos respectivos contratos de compra e venda, independentemente da data de liquidação financeira.

Os investimentos são inicialmente registados pelo seu justo valor, que é considerado como sendo o valor pago incluindo despesas de transacção, no caso de investimentos disponíveis para venda.

Após o reconhecimento inicial, os investimentos mensurados a justo valor através de resultados e os investimentos disponíveis para venda são reavaliados pelos seus justos valores por referência ao seu valor de mercado à data do balanço (medido pela cotação ou valor de avaliação independente), sem qualquer dedução relativa a custos de transacção que possam vir a ocorrer até à sua venda. Os investimentos que não sejam cotados e para os quais não seja possível estimar com fiabilidade o seu justo valor, são mantidos ao custo de aquisição deduzido de eventuais perdas por imparidade.

Os ganhos ou perdas provenientes de uma alteração no justo valor dos investimentos disponíveis para venda são registados no capital próprio, na rubrica de Reserva de justo valor até o investimento ser vendido, recebido ou de qualquer forma alienado, ou até que o justo valor do investimento se situe abaixo do seu custo de aquisição

e que tal corresponda a uma perda por imparidade, momento em que o ganho ou perda acumulada é registado(a) na demonstração de resultados.

Os ganhos ou perdas resultantes da alteração de justo valor dos instrumentos financeiros mensurados a justo valor através de resultados são registados na demonstração de resultados nas rubricas de resultados financeiros.

Os investimentos detidos até ao vencimento são registados ao custo amortizado, através da taxa de juro efectiva, líquido de amortizações de capital e juros recebidos.

## b) Empréstimos e contas a receber

Os empréstimos e contas a receber são registados ao custo amortizado utilizando o método da taxa efectiva e deduzidos de eventuais perdas de imparidade.

Os proveitos financeiros são calculados de acordo com a taxa de juro efectiva, excepto para os valores a receber de muito curto prazo cujos valores a reconhecer seriam imateriais.

Estes instrumentos financeiros resultam do facto da Empresa providenciar fundos ou prestar serviços às suas subsidiárias e associadas sem que tenha a intenção de transaccionar esses activos.

Os empréstimos e contas a receber são classificados como activos correntes, excepto nos casos em que a maturidade é superior a 12 meses da data do balanço, os quais se classificam como não correntes. Estes activos financeiros estão incluidos nas classes identificadas na Nota 4.

## c) Dívidas de terceiros

As dívidas de terceiros são registadas pelo seu valor nominal deduzido de eventuais perdas por imparidade, reconhecidas na rubrica de Perdas por imparidade em contas a receber, por forma a que as mesmas reflictam o seu valor realizável líquido.

As perdas por imparidade são registadas na sequência de eventos ocorridos que indiquem, objectivamente e de forma quantificável, que a totalidade ou parte do saldo em dívida não será recebido.

As perdas por imparidade reconhecidas correspondem à diferença entre o montante escriturado do saldo a receber e respectivo valor actual dos fluxos de caixa futuros estimados, descontados à taxa de juro efectiva inicial que, nos casos em que se perspective um recebimento num prazo inferior a um ano, é considerada nula.

## 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.

## e) Empréstimos

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 efectiva e contabilizados na rubrica Resultados financeiras da demonstração de resultados de acordo com o princípio de especialização dos exercícios, conforme política definida na Nota 2.8. A parcela do juro efectivo relativa a comissões com a emissão de empréstimos é adicionada ao valor contabilístico do empréstimo caso não seja liquidada durante o período.

## f) Fornecedores e outras dívidas a terceiros

As dívidas a fornecedores ou a outros terceiros são registadas pelo seu valor nominal.

## g) Instrumentos derivados

A Empresa utiliza instrumentos derivados na gestão dos seus riscos financeiros como forma de garantir a cobertura desses riscos e/ou optimizar os custos de "*funding*", de acordo com a Política de Risco de Taxa de Juro definida no ponto 3.4.1.

Os instrumentos derivados utilizados pela Empresa definidos como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa respeitam fundamentalmente a instrumentos de cobertura de taxa de juro de empréstimos obtidos. Os indexantes, as convenções de cálculo, as datas de refixação das taxas de juro e os planos de reembolso dos instrumentos de cobertura de taxa de juro são as mais coincidentes possíveis às condições estabelecidas para os empréstimos subjacentes con-

tratados, pelo que configuram relações perfeitas de cobertura. As ineficácias de cobertura caso existam, são registadas nas rubricas de Resultados financeiros da demonstração de resultados.

Os critérios utilizados pela Empresa para classificar os instrumentos derivados como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa são os seguintes:

- Espera-se que a cobertura seja altamente eficaz ao conseguir a compensação de alterações nos fluxos de caixa atribuíveis ao risco coberto;
- A eficácia da cobertura pode ser fiavelmente mensurada;
- Existe adequada documentação sobre a transacção a ser coberta no início da cobertura.
- Transacção objecto de cobertura é altamente provável.

Os instrumentos de cobertura de taxa de juro são inicialmente registados pelo seu custo , se algum e que corresponde ao seu justo valor, e subsequentemente reavaliados ao seu justo valor. As alterações de justo valor destes instrumentos são reconhecidas em capitais próprios na rubrica Reservas de cobertura do balanço, sendo transferidas para as rubricas de Resultados financeiros da demonstração de resultados no mesmo período em que o instrumento objecto de cobertura afecta resultados.

A contabilização de cobertura de instrumentos derivados é descontinuada quando o instrumento se vence ou é vendido. Nas situações em que o instrumento derivado deixe de ser qualificado como instrumento de cobertura, as diferenças de justo valor acumuladas e diferidas em capital próprio na rubrica Reservas de cobertura são transferidas para resultados do período, ou adicionadas ao valor contabilístico do activo a que as transacções objecto de cobertura deram origem, e as reavaliações subsequentes são registadas directamente nas rubricas da demonstração de resultados.

Nos instrumentos derivados, embora contratados de acordo com a Política de Risco de Taxa de Juro definida no ponto 3.4.1 (derivados sob a forma de opções de taxa de juro), em relação aos quais a empresa não aplicou *hedge accounting*, são inicialmente registados pelo seu custo e que corresponde ao seu justo valor, se algum, e posteriormente reavaliados ao seu justo valor, sendo que as variações de justo valor afectam directamente as rubricas de Resultados financeiros da demonstração de resultados.

Quando existam derivados embutidos em outros instrumentos financeiros ou outros contratos, os mesmos são tratados como derivados separados nas situações em que os riscos e características não estejam intimamente relacionados com os contratos e nas situações em que os contratos não sejam apresentados pelo seu justo valor com os ganhos ou perdas não realizadas registadas na demonstração de resultados.

Em situações específicas, a Empresa pode proceder à contratação de derivados de taxa de juro com o objectivo de realizar coberturas de justo valor. Nestas situações, os derivados serão registados pelo seu justo valor através da demonstração de resultados. Nas situações em que o instrumento objecto de cobertura não seja mensurado ao justo valor (nomeadamente, empréstimos que estejam mensurados ao custo amortizado), a parcela eficaz de cobertura será ajustada no valor contabilístico do instrumento coberto, através da demonstração de resultados.

## h) Acções próprias

As acções próprias são contabilizadas pelo seu valor de aquisição como um abatimento ao capital próprio. Os ganhos ou perdas inerentes à alienação das acções próprias são registadas em Outras reservas.

## i) Caixa e equivalentes de caixa

Os montantes incluídos na rubrica de caixa e equivalentes de caixa correspondem aos valores de caixa, depósitos bancários, depósitos a prazo e outras aplicações de tesouraria, vencíveis a menos de três meses, e que possam ser imediatamente mobilizáveis com risco insignificante de alteração de valor.

Para efeitos da demonstração dos fluxos de caixa, a rubrica de caixa e equivalentes de caixa compreende também os descobertos bancários incluídos na rubrica de Empréstimos bancários de curto prazo, no balanço.

## j) Método da taxa de juro efectiva

O método da taxa de juro efectiva é o método utilizado para cálculo do custo amortizado de um activo ou passivo financeiro e para efectuar a alocação de proveitos ou custos com juros até à maturidade do instrumento financeiro.

### l) Imparidade

Os activos financeiros, excepto os mensurados a justo valor através de resultados, são analisados à data de cada balanço para verificar a existência de indícios de perdas de imparidade.

Os activos financeiros encontram-se em situações de imparidade quando exista evidência objectiva que, como consequência de um ou mais eventos que tenham ocorrido após o reconhecimento inicial dos activos, os fluxos de caixa estimados tenham sido negativamente afectados.

Para os instrumentos financeiros não negociados em mercados regulamentados, a estimativa de imparidade envolve o recurso a modelos de fluxos de caixa descontados para estimar o valor de uso do investimento. Tais modelos implicam que a Empresa estime o valor presente dos fluxos de caixa futuros que é expectável que surjam do instrumento financeiro em questão de acordo com uma taxa de desconto adequada ao risco específico do activo.

Para os activos financeiros mensurados ao custo amortizado, a imparidade é calculada como a diferença entre o valor contabilístico do activo e o valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados descontados à taxa de juro efectiva original.

Relativamente aos investimentos em subsidiárias que não sejam cotadas e, consequentemente mensurados pelo seu custo de aquisição líquido de imparidade (investimentos em partes de capital e empréstimos concedidos a subsidiárias) a análise de imparidade é efectuada com base na estimativa de justo valor dos activos líquidos da filial em análise, maioritariamente constituídos por participações financeiras em outras subsidiárias da Empresa (algumas delas cotadas).

Tal estimativa é efectuada com base na avaliação das participações detidas pela filial em análise por recurso a modelos de fluxos de caixa descontados de forma a estimar o valor de uso dos referidos investimentos. Os resultados das avaliações das participações financeiras nas diversas *sub-holdings* da Empresa são objecto de aprovação anual pelas Comissões Executivas de cada *sub-holding* e da própria Sonae, SGPS, SA.

É entendimento do Conselho de Administração, que a metodologia acima descrita conduz a resultados fiáveis sobre a existência de eventual imparidade dos investimentos em análise, uma vez que consideram a melhor informação disponível à data da preparação das demonstrações financeiras.

Com excepção de activos financeiros relativos a instrumentos de capital próprio, se, em data subsequente, se verificar que o montante de imparidade diminuiu e a diminuição possa ser relacionada objectivamente com determinado evento que ocorra após o reconhecimento inicial de imparidade, o valor então registado é revertido até ao limite do valor que estaria reconhecido caso não tivesse sido registada qualquer perda de imparidade.

Relativamente a activos disponíveis para venda relativos a partes de capital, as perdas de imparidade não são revertidas. Qualquer aumento no justo valor do activo é reconhecido em capitais próprios.

## 2.7 ACTIVOS E PASSIVOS CONTINGENTES

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 afectando benefícios económicos futuros seja remota, caso em que não são objecto de divulgação.

Os activos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras mas divulgados no anexo quando é provável a existência de um benefício económico futuro.

## 2.8 RÉDITO E ESPECIALIZAÇÃO DOS EXERCÍCIOS

Os proveitos decorrentes da prestação de serviços são reconhecidos na demonstração de resultados do período em que ocorrem.

Os dividendos são reconhecidos como proveitos no período em que são atribuídos aos seus sócios ou accionistas.

Os custos e proveitos são contabilizados no período a que dizem respeito, independentemente da data do seu pagamento ou recebimento. Os custos e proveitos cujo valor real não seja conhecido são estimados.

Nas rubricas de Outros activos correntes e Outros passivos correntes são registados os custos e os proveitos imputáveis ao período corrente e cujas despesas e receitas apenas ocorrerão em períodos futuros, bem como as despesas e as receitas que já ocorreram, mas que respeitam a períodos futuros e que serão imputadas aos resultados de cada um desses períodos, pelo valor que lhes corresponde.

## 2.9 EVENTOS SUBSEQUENTES

Os eventos após a data do balanço que proporcionem informação adicional sobre condições que existiam à data do balanço são reflectidos nas demonstrações financeiras. Os eventos após a data do balanço que proporcionem informação sobre condições que ocorram após a data do balanço são divulgados no anexo às demonstrações financeiras, se materiais.

## 2.10 JULGAMENTOS E ESTIMATIVAS

As estimativas contabilísticas mais significativas reflectidas nas demonstrações financeiras incluem:

a) Registo de ajustamentos aos valores do activo e provisões;
b) Análise de imparidade de empréstimos e de investimentos em subsidiárias e em associadas;

As estimativas 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. As alterações a essas estimativas, que ocorram posteriormente à data das demonstrações financeiras, serão corrigidas em resultados de forma prospectiva, conforme disposto pelo IAS 8.

As principais estimativas e os pressupostos relativos a eventos futuros incluídos na preparação das demonstrações financeiras são descritos nas correspondentes notas anexas nas situações aplicáveis.

## 2.11 RESPONSABILIDADE POR PAGAMENTOS BASEADOS EM ACÇÕES

As responsabilidades resultantes da atribuição de prémios de desempenho diferidos estão indexadas à evolução das cotações das acções da Sonae.

O valor dessas responsabilidades é determinado no momento da sua atribuição (normalmente em Março de cada ano) e posteriormente actualizado no final de cada período de reporte em função do número de acções atribuídas e do justo valor destas à data de reporte. O custo com essa responsabilidade é registado em Custos com o pessoal por contrapartida de Outros passivos correntes, de forma linear entre a data da atribuição e a data de vencimento, na proporção do tempo decorrido.

## 2.12 IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO

O imposto sobre o rendimento do exercício é calculado com base no resultado tributável da Empresa de acordo com as regras fiscais em vigor em Portugal.

São registados impostos diferidos nas situações aplicáveis de acordo com o método de balanço, sendo que os activos por impostos diferidos apenas são constatados nas situações em que seja provável a sua recuperação.

# 3. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO

## 3.1 INTRODUÇÃO

O OBJECTIVO PRINCIPAL DA GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO É APOIAR A EMPRESA NA PROSSECUÇÃO DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO DA SONAE, PROCURANDO REDUZIR OS RISCOS FINANCEIROS INDESEJADOS, A VOLATILIDADE E TENTANDO MITIGAR EVENTUAIS IMPACTOS NEGATIVOS NOS RESULTADOS DO GRUPO DECORRENTES DE TAIS RISCOS.

A ATITUDE DA SONAE EM RELAÇÃO AOS RISCOS FINANCEIROS É CONSERVADORA E PRUDENTE.

São utilizados instrumentos derivados para cobrir determinados riscos relacionados com a actividade da Sonae, não sendo contratados, por política, derivados ou outros instrumentos financeiros para fins especulativos ou que não estejam relacionados com a actividade da Empresa.

As políticas de gestão de riscos financeiros são aprovadas ao nível da Comissão Executiva e os riscos são identificados e monitorizados pelo Departamento Financeiro e de Tesouraria. As exposições são também monitorizadas pela Comissão de Finanças conforme mencionado no Relatório Sobre o Governo da Sociedade.

O Departamento de Finanças da Sonae SGPS é responsável por consolidar e medir a exposição consolidada dos riscos financeiros do Grupo para efeitos de reporte sendo também responsável por apoiar cada *Sub-Holding* 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 efectuado quer ao nível da *Sub-Holding*, numa base diária, quer numa base consolidada para a reunião mensal da Comissão de Finanças.

## 3.2 RISCO DE CRÉDITO

O risco de crédito é definido como a probabilidade de ocorrer uma prejuízo financeiro resultante do incumprimento de obrigações contratuais de pagamento de uma contraparte. A Sonae SGPS é uma *Holding*, não tendo qualquer actividade comercial relevante para além das actividades normais de um gestor de portfólio de participações e de prestação de serviços às suas subsidiárias. Como tal numa base regular, a empresa só está exposta ao risco de crédito decorrente de instrumentos financeiros (aplicações e depósitos em bancos e outras instituições financeiras ou resultantes da contratação de instrumentos financeiros derivados celebrados no decurso normal da suas operações de cobertura), ou de empréstimos concedidos a subsidiárias.

Adicionalmente a Sonae SGPS poderá em algumas situações estar também exposta ao risco de crédito resultante da sua actividade de gestor de portfolio (venda participações), mas nessas situações excepcionais são implementados mecanismos e acções, 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 SGPS cumpre rigorosamente os seguinte princípios:

- Só executa operações (investimentos de curto prazo e derivados) com contrapartes que tenham, no mínimo, uma notação de crédito BBB da Moody's e/ou Baa2 da Standard & Poor's ou equivalente, sendo esta informação fornecida através de sistemas de informação de mercado independentes;
- Não devem ser contratados instrumentos financeiros em instrumentos que não tenham sido previamente autorizados. A definição de instrumentos elegíveis quer para a aplicação de excesso de disponibilidades quer para derivados foi efectuada 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;
- Excepções e desvios aos princípios atrás definidos têm que ser aprovadas pela Comissão Executiva.

Tendo em conta as políticas e os limites mínimos de notação de crédito anteriormente referidos, a Administração da Sonae SGPS não antevê a possibilidade de ocorrência de qualquer incumprimento material de obrigações contratuais de pagamento das suas contraparte externas, no entanto, as exposições a cada contraparte resultante das operações financeiras contratadas e as notação de crédito das contrapartes são regularmente monitorizadas pelo Departamento de Finanças da Sonae SGPS, e os desvios reportados à Comissão Executiva e à Comissão de Finanças.

A Sonae SGPS está também exposta ao risco de liquidação, o qual é gerido através de uma rigorosa selecção dos seus intermediários, que deverão ser contrapartes com elevado nível de *rating* .

No caso dos empréstimos a subsidiárias, não existe nenhuma política de gestão de risco de crédito específica, uma vez que a concessão de empréstimos a Subsidiárias faz parte da actividade normal da *Holding*.

## 3.3 RISCO DE LIQUIDEZ

A Sonae SGPS tem a necessidade regular de recorrer a fundos externos para financiar a sua actividade corrente e os seus planos de expansão detendo uma carteira diversificada de financiamentos, constituída essencialmente por obrigações de longo prazo, mas que também inclui uma variedade de outras operações de financiamento de curto prazo, sob a forma de papel comercial e de linhas de crédito. A 31 de Dezembro de 2007, o total da dívida bruta era de 498 milhões de euros (em 31 de Dezembro de 2006 era de 682 milhões de euros).

O objectivo da gestão de risco de liquidez é garantir que, em todos os momentos, a Sonae SGPS tem a capacidade financeira, para cumprir os seus compromissos pecuniários nas datas em que estes são exigíveis bem como para exercer a sua actividade corrente e prosseguir os seus planos estratégicos.

Dada a natureza dinâmica das suas actividades, a Sonae SGPS 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 2007 a maturidade média da dívida da Sonae SGPS era de aproximadamente 4,7 anos (em 31 de Dezembro de 2006 era de 3,3 anos);
- Negociação de cláusulas contratuais que reduzam a possibilidade dos respectivos 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 activos, 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 SGPS 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 refinanciar em condições desfavoráveis. A 31 de Dezembro de 2007, o montante de empréstimos com vencimento em 2008 era de 1,6 milhões de euros e em 31 de Dezembro de 2007 a Sonae SGPS tinha linhas de crédito disponíveis no valor de 286 milhões de euros (246 milhões de euros em 31 de Dezembro de 2006), das quais apenas 11% são anuláveis com pré-aviso inferiores a 6 meses sendo as restantes anuláveis com pelo menos 360 dias de antecedência. Adicionalmente a Sonae SGPS possuía em 31 de Dezembro uma reserva de caixa e equivalentes de caixa de 88 milhões de euros (131 milhões de euros em 31 de Dezembro de 2006). Face ao anteriormente exposto a Sonae SGPS espera satisfazer todas as suas necessidades de tesouraria com o recurso aos fluxos da actividade operacional e das aplicações financeiras, bem como, se necessário, recorrendo a linhas de crédito disponíveis existentes.

# 3.4 RISCO DE TAXA DE JURO

## 3.4.1 POLÍTICA

A Sonae SGPS está exposta ao risco de taxa de juro em relação às rubricas do balanço (empréstimos e aplicações de curto prazo) e ao justo valor de derivados de taxa de juro (*swaps*, FRA's e opções). A totalidade 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 FRA's), ou para limitar a taxa máxima a pagar (geralmente utilizando *zero cost collars* ou *cap's*).

A Sonae SGPS minimiza o risco de taxa de juro ajustando a proporção de dívida que vence juros a taxa fixa relativamente à que se encontra indexada a taxas variáveis, sem contudo ter um objectivo 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 SGPS conceder empréstimos às suas subsidiárias no âmbito das suas actividades 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 actividade de cobertura da Sonae SGPS, não é considerada como uma actividade com fins lucrativos e os derivados são contratados com objectivos 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 objecto 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/transacção que está a ser coberta;
- Desde o início da transacção, o custo máximo do endividamento, resultante da operação de cobertura realizada, é conhecido e limitado, mesmo em cenários de evoluções extremas das taxas de juro de mercado, procurando-se que o nível de taxas daí resultante seja enquadrável no custo de fundos considerado no plano de negócios da Empresa, ou no mínimo em cenários extremos de subida de taxa de juro não deverá ser superior ao custo do financiamento indexado a taxa variável subjacente;
- As contrapartes dos instrumentos de cobertura estão limitadas a instituições de crédito de elevada qualidade creditícia, de acordo com as considerações sobre a gestão do risco de crédito referidas no capítulo 3.2, sendo política da Sonae SGPS privilegiar a contratação destes instrumentos com entidades bancárias de relacionamento da Sonae SGPS, 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 SGPS utiliza determinados métodos, tal como modelos de avaliação de opções e de actualização de fluxos de caixa futuros, e utiliza determinados pressupostos que são baseados nas condições de taxas de juro, câmbio, volatilidades e outros de mercado prevalecentes à data de Balanço. Cotações comparativas de instituições financeiras, para instrumentos específicos ou semelhantes, são utilizadas como referencial de avaliação;
- Todas as transacções deverão ser contratadas seguindo contratos ISDA;
- Todas as operações que não sigam as regras anteriormente mencionadas terão de ser individualmente aprovadas pela Comissão Executiva e reportadas à Comissão de Finanças, nomeadamente operações contratadas com a finalidade de optimizar o custo da dívida quando considerado adequado de acordo com as condições em vigor nesse momento nos mercados financeiros.

## 3.4.2 ANÁLISE DE SENSIBILIDADE

A análise de sensibilidade da taxa de juro baseia-se nos seguintes pressupostos:

- Alterações nas taxas de juro afectam 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 afectam os custos e proveitos 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 fi-

xas registados ao custo amortizado, não estão sujeitos ao risco de taxa de juro, tal como definido na IFRS 7;

- No caso de instrumentos designados para cobertura do justo valor do risco de taxa de juro, quando as alterações no justo valor do instrumento coberto e do instrumento de cobertura atribuíveis a movimentos de taxa de juro são compensados quase por completo na demonstração dos resultados no mesmo período, estes instrumentos financeiros também não são considerados como expostos ao risco de taxa de juro;
- Alterações nas taxas de juro de mercado de instrumentos financeiros que foram designados como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa para cobrir as flutuações de pagamentos resultantes de alterações de taxas de juro afectam as rubricas de reservas do capital próprio, sendo por isso incluídos no cálculo da análise de sensibilidade ao capital próprio (outras reservas);
- Alterações nas 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 afectam 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 activos 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 0,75 pontos percentuais superiores/inferiores, o resultado líquido antes de impostos da Sonae SGPS (contas individuais) em 31 de Dezembro de 2007 seriam superiores/inferiores em cerca de 4,9 milhões de euros (em 31 de Dezembro de 2006 seriam superiores/inferiores em cerca de 1,2 milhões de euros). O impacto em capital próprio resultante da análise de sensibilidade ao risco de taxa de juro é irrelevante em 2007 e 2006.

## 3.5 RISCO DE TAXA DE CÂMBIO

A Sonae SGPS enquanto sociedade gestora de participações sociais tem uma exposição ao risco de transacção de taxa de câmbio decorrente de transacções comerciais muito limitado. Normalmente, quando surgem tais exposições é efectuada a gestão do risco cambial com o objectivo de minimizar a volatilidade do valor de tais transacções 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.

Ao nível da Sonae SGPS, não há qualquer exposição significativa ao risco de taxa de câmbio de translação, uma vez que a quase totalidade dos capitais próprios e empréstimos às subsidiárias são denominados em euros, embora ao nível das subsidiárias, particularmente da Sonae Sierra, exista o risco de taxa de câmbio de translação, que é gerido a esse nível.

## 3.6 RISCO DE PREÇO E DE MERCADO

A Sonae está exposta aos riscos decorrentes do valor dos investimentos realizados nas suas participações financeiras, contudo estes são efectuados geralmente tendo em conta objectivos estratégicos, uma vez que a empresa não transacciona activamente estes investimentos. Estes investimentos são apresentados na Nota 7.

# 4. CLASSES DE INSTRUMENTOS FINANCEIROS

As políticas contabilisticas apresentadas na nota 2.6 foram aplicadas de acordo com as classes abaixo apresentadas:

## ACTIVOS FINANCEIROS

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Nota** | **Empréstimos e contas a receber** | **Disponíveis para venda** | **Activos a justo valor por resultados** | **Derivados de cobertura** | **Subtotal** | **Activos fora do ambito do IFRS 7** | **Total** |
| **ACTIVOS NÃO CORRENTES** | | | | | | | | |
| Investimentos em empresas do grupo e associadas | 7.1 | - | 2.567.891.338 | - | - | 2.567.891.338 | - | 2.567.891.338 |
| Outros investimentos disponíveis para venda | 7.2 | - | 49.880 | - | - | 49.880 | - | 49.880 |
| Outros activos não correntes | 8 | 1.086.871.182 | - | - | - | 1.086.871.182 | - | 1.086.871.182 |
| | | **1.086.871.182** | **2.567.941.218** | **-** | **-** | **3.654.812.400** | **-** | **3.654.812.400** |
| **ACTIVOS CORRENTES** | | | | | | | | |
| Clientes | 9 1.392.495 | - | - | - | 1.392.495 | - | 1.392.495 | |
| Outros devedores | 10 | 93.347.279 | - | - | - | 93.347.279 | - | 93.347.279 |
| Investimentos | 13 | - | - | - | 242.719 | 242.719 | - | 242.719 |
| Caixa e equivalentes de caixa | 14 | 88.356.998 | - | - | - | 88.356.998 | - | 88.356.998 |
| | | **183.096.772** | **-** | **-** | **242.719** | **183.339.491** | **-** | **183.339.491** |
| | | **1.269.967.954** | **2.567.941.218** | **-** | **242.719** | **3.838.151.891** | **-** | **3.838.151.891** |

| | 31.DEZEMBRO.2006 | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Nota** | **Empréstimos e contas a receber** | **Disponíveis para venda** | **Activos a justo valor por resultados** | **Derivados de cobertura** | **Subtotal** | **Activos fora do ambito do IFRS 7** | **Total** |
| **ACTIVOS NÃO CORRENTES** | | | | | | | | |
| Investimentos em empresas do grupo e associadas | 7.1 | - | 3.072.543.037 | - | - | 3.072.543.037 | - | 3.072.543.037 |
| Outros investimentos disponíveis para venda | 7.2 | - | 49.880 | - | - | 49.880 | - | 49.880 |
| Outros activos não correntes | 8 | 813.344.492 | - | - | - | 813.344.492 | - | 813.344.492 |
| | | **813.344.492** | **3.072.592.917** | **-** | **-** | **3.885.937.409** | **-** | **3.885.937.409** |
| **ACTIVOS CORRENTES** | | | | | | | | |
| Clientes | 9 | 790.914 | - | - | - | 790.914 | - | 790.914 |
| Outros devedores | 10 | 78.136.738 | - | - | - | 78.136.738 | - | 78.136.738 |
| Investimentos | 13 | - | - | - | - | - | - | - |
| Caixa e equivalentes de caixa | 14 | 130.514.092 | - | - | - | 130.514.092 | - | 130.514.092 |
| | | **209.441.744** | **-** | **-** | **-** | **209.441.744** | **-** | **209.441.744** |
| | | **1.022.786.236** | **3.072.592.917** | **-** | **-** | **4.095.379.153** | **-** | **4.095.379.153** |

### PASSIVOS FINANCEIROS

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Nota | Passivos a justo valor por resultados | Derivados de cobertura | Outros passivos financeiros | Subtotal | Passivos fora do ambito do IFRS 7 | Total |
| **PASSIVOS NÃO CORRENTES** | | | | | | | |
| Empréstimos obrigacionistas | 19.1 | - | - | 497.000.804 | 497.000.804 | - | 497.000.804 |
| | | **-** | **-** | **497.000.804** | **497.000.804** | **-** | **497.000.804** |
| **PASSIVOS CORRENTES** | | | | | | | |
| Empréstimos bancários | 19.2 | - | - | 1.660.856 | 1.660.856 | - | 1.660.856 |
| Empréstimos obrigacionistas | 19.3 | - | - | - | - | - | - |
| Fornecedores | - | - | - | 476.418 | 476.418 | - | 476.418 |
| Outras dívidas a terceiros | 20 | - | - | 47.534 | 47.534 | - | 47.534 |
| Outros passivos correntes | 22 | 82.340 | - | 5.190.369 | 5.272.709 | 1.689.688 | 6.962.397 |
| | | **82.340** | **-** | **7.375.177** | **7.457.517** | **1.689.688** | **9.147.205** |
| | | **82.340** | **-** | **504.375.981** | **504.458.321** | **1.689.688** | **506.148.009** |

| | 31.DEZEMBRO.2006 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Nota | Passivos a justo valor por resultados | Derivados de cobertura | Outros passivos financeiros | Subtotal | Passivos fora do ambito do IFRS 7 | Total |
| **PASSIVOS NÃO CORRENTES** | | | | | | | |
| Empréstimos obrigacionistas | 19.1 | - | - | 347.187.348 | 347.187.348 | - | 347.187.348 |
| | | **-** | **-** | **347.187.348** | **347.187.348** | **-** | **347.187.348** |
| **PASSIVOS CORRENTES** | | | | | | | |
| Empréstimos bancários | 19.2 | - | - | 260.500.000 | 260.500.000 | - | 260.500.000 |
| Empréstimos obrigacionistas | 19.3 | - | - | 74.777.291 | 74.777.291 | - | 74.777.291 |
| Fornecedores | - | - | - | 300.191 | 300.191 | - | 300.191 |
| Outras dívidas a terceiros | 20 | - | - | 112.760.596 | 112.760.596 | - | 112.760.596 |
| Outros passivos correntes | 22 | - | 2.355.000 | 4.857.092 | 7.212.092 | 2.985.229 | 10.197.321 |
| | | **-** | **2.355.000** | **453.195.170** | **455.550.170** | **2.985.229** | **458.535.399** |
| | | **-** | **2.355.000** | **800.382.518** | **802.737.518** | **2.985.229** | **805.722.747** |

# 5. ALTERAÇÕES DE POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS E CORRECÇÃO DE ERROS FUNDAMENTAIS

Não ocorreram durante o período alterações de políticas contabilísticas ou erros materiais de exercícios anteriores.

# 6. IMOBILIZAÇÕES CORPÓREAS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe das imobilizações corpóreas e respectivas amortizações era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Imobilizações corpóreas** | **Saldo inicial** | **Aumentos** | **Diminuições** | **Transferências / abates** | **Saldo final** |
| Equipamento básico | 17.352 | - | - | - | 17.352 |
| Equipamento de transporte | 195.863 | - | 1.095 | - | 194.768 |
| Equipamento administrativo | 2.329.462 | 89.553 | 14.718 | - | 2.404.297 |
| Outras imobilizações corpóreas | 723 | - | - | - | 723 |
| **TOTAL** | **2.543.400** | **89.553** | **15.813** | **-** | **2.617.140** |

| | 31.DEZEMBRO.2006 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Imobilizações corpóreas** | **Saldo inicial** | **Aumentos** | **Diminuições** | **Transferências / abates** | **Saldo final** |
| Equipamento básico | 17.352 | - | - | - | 17.352 |
| Equipamento de transporte | 195.863 | - | - | - | 195.863 |
| Equipamento administrativo | 2.368.859 | 28.508 | 67.905 | - | 2.329.462 |
| Outras imobilizações corpóreas | 723 | - | - | - | 723 |
| **TOTAL** | **2.582.797** | **28.508** | **67.905** | **-** | **2.543.400** |

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Amortizações** | **Saldo inicial** | **Aumentos** | **Diminuições** | **Transferências / abates** | **Saldo final** |
| Equipamento básico | 17.352 | - | - | - | 17.352 |
| Equipamento de transporte | 195.864 | - | 1.096 | - | 194.768 |
| Equipamento administrativo | 2.225.963 | 91.085 | 7.209 | - | 2.309.839 |
| Outras imobilizações corpóreas | 581 | 27 | - | - | 608 |
| **TOTAL** | **2.439.760** | **91.112** | **8.305** | **-** | **2.522.567** |

| | 31.DEZEMBRO.2006 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Amortizações** | **Saldo inicial** | **Aumentos** | **Diminuições** | **Transferências / abates** | **Saldo final** |
| Equipamento básico | 16.054 | 1.298 | - | - | 17.352 |
| Equipamento de transporte | 195.864 | - | - | - | 195.864 |
| Equipamento administrativo | 2.031.747 | 261.812 | 67.596 | - | 2.225.963 |
| Outras imobilizações corpóreas | 553 | 28 | - | - | 581 |
| **TOTAL** | **2.244.218** | **263.138** | **67.596** | **-** | **2.439.760** |

# 7. INVESTIMENTOS DISPONÍVEIS PARA VENDA

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe dos investimentos disponíveis para venda era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Investimentos em empresas do grupo e associadas | 2.567.891.338 | 3.072.543.037 |
| Outros investimentos disponíveis para venda | 49.880 | 49.880 |
| | **2.567.941.218** | **3.072.592.917** |

# 7.1 INVESTIMENTOS EM EMPRESAS DO GRUPO E ASSOCIADAS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe dos investimentos em empresas do grupo e associadas era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Empresa** | **% de detenção** | **Saldo inicial** | **Aumentos** | **Diminuições** | **Variação de justo valor** | **Transferências/ cisão** | **Saldo final** |
| Agloma Investimentos, SGPS, SA | - | 11.589.141 | - | 11.589.141 | - | - | - |
| Espmen - Investimentos Imobiliários, SA | - | 6.152.894 | - | - | - | (6.152.894) - | |
| Interlog, SGPS, SA | 1,02% | 106.686 | - | - | - | - | 106.686 |
| Investalentejo, SGPS, SA | - | 2.205.000 | - | 2.205.000 | - | - | - |
| Resolução, SGPS, SA | 100,00% | - | 20.000.000 | - | - | - | 20.000.000 |
| Saúde Atlântica, SA | - | - | 250.000 | 250.000 | - | - | - |
| SC, SGPS, SA (d) | - | 382.638.254 | (382.638.254) | - | | | |
| Sonae Distribuição, SGPS, SA [a] [c] | 74,98% | 1.690.800.661 | - | - | - | - | 1.690.800.661 |
| Sonae Investimentos America Latina | 99,99% | 25.684 | - | - | - | - | 25.684 |
| Sonae Investments, BV | 100,00% | 18.151 | - | - | - | - | 18.151 |
| Sonae RE | 0,04% | - | 500 | - | - | - | 500 |
| Sonae Sierra SGPS, SA [b] | 50,00% | 744.950.500 | - | - | 111.651.500 | - | 856.602.000 |
| Sonaecom, SGPS, SA | 0,01% | 233.796.451 | - | 314.409.120 | 80.690.710 | - | 78.041 |
| Sonaegest, SA | 20,00% | 159.615 | - | - | - | - | 159.615 |
| Sontel, BV | 100,00% | 100.000 | - | - | - | - | 100.000 |
| **TOTAL** | | **3.072.543.037** | **20.250.500** | **328.453.261** | **192.342.210** | **(388.791.148)** | **2.567.891.338** |

| | 31.DEZEMBRO.2006 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Empresa** | **% de detenção** | **Saldo inicial** | **Aumentos** | **Diminuições** | **Variação de justo valor** | **Transferências/ cisão** | **Saldo final** |
| Agloma Investimentos, SGPS, SA | 100,00% | - | - | - | - | 11.589.141 | 11.589.141 |
| Espmen - Investimentos Imobiliários, SA | 100,00% | - | 6.152.894 | - | - | - | 6.152.894 |
| Hospimob - Imobiliária, SA | 0,00% | - | 8.700.000 | 8.700.000 | - | - | - |
| Interlog, SGPS, SA | 1,02% | 106.686 | - | - | - | - | 106.686 |
| Investalentejo, SGPS, SA | 49,00% | 2.205.000 | - | - | - | - | 2.205.000 |
| SC Insurance Risk Services, SGPS, SA | 0,00% | - | - | 14.532.524 | - | 14.532.524 | - |
| SC, SGPS, SA [d] | 100,00% | 408.759.919 | - | - | - | (26.121.665) | 382.638.254 |
| Sonae Distribuição, SGPS, SA [a] [c] | 74,98% | 1.647.342.970 | 84.649.022 | 214.410.953 | 173.219.622 | 1.690.800.661 | |
| Sonae Investimentos America Latina | 99,99% | 25.684 | - | - | - | - | 25.684 |
| Sonae Investments, BV | 100,00% | 18.151 | - | - | - | - | 18.151 |
| Sonae Sierra SGPS, SA [b] | 50,00% | 632.455.428 | - | - | 112.495.072 | - | 744.950.500 |
| Sonae Turismo, SGPS, SA | 0,00% | 127.174.947 | - | 127.174.947 | - | - | - |
| Sonaecom, SGPS, SA | 12,72% | 144.068.574 | 34.372.300 | - | 55.355.577 | - | 233.796.451 |
| Sonaegest, SA | 20,00% | 159.615 | - | - | - | - | 159.615 |
| Sontel, BV | 100,00% | - | 100.000 | - | - | - | 100.000 |
| **TOTAL** | | **2.962.316.974** | **133.974.216** | **364.818.424** | **341.070.271** | **-** | **3.072.543.037** |

**a** O justo valor desta participação é o preço da oferta pública de aquisição tendente ao domínio total realizada em 2006.

**b** O valor de mercado foi determinado tendo por base a avaliação independente a 31 de Dezembro de 2007 dos activos detidos por esta filial, à qual foram deduzidas a correspondente dívida líquida e a quota parte de minoritários.

**c** Anteriormente denominada Modelo Continente, SGPS, SA

**d** Anteriormente denominada Sonae Capital, SGPS, SA

Durante o exercício findo em 31 de Dezembro de 2007, ocorreu a cisão da participação financeira na SC, SGPS, SA (anteriormente denominada Sonae Capital, SGPS, SA). A operação consubstanciou-se na transferência da totalidade das acções representativas do capital social da SC, SGPS, SA detidas pela Sonae, pelo seu valor contabilístico, 382.638.254 Euros, para uma nova sociedade (Sonae Capital, SGPS, SA) constituída na sequência da cisão simples e na atribuição aos accionistas da Sonae de todas as novas acções emitidas por aquela sociedade, tendo em consideração a relação estabelecida de a cada acção Sonae corresponder 0,125 de uma acção da Sonae Capital, SGPS, SA.

## 7.2 OUTROS INVESTIMENTOS DISPONÍVEIS PARA VENDA

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe dos outros investimentos disponíveis para venda era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Empresa** | **% de detenção** | **Saldo inicial** | **Aumentos** | **Diminuições** | **Variação de justo valor** | **Transferências** | **Saldo final** |
| Associação Escola Gestão Porto | - | 49.880 | - | - | - | - | 49.880 |
| **TOTAL** | | **49.880** | **-** | **-** | **-** | **-** | **49.880** |

| | 31.DEZEMBRO.2006 | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Empresa** | **% de detenção** | **Saldo inicial** | **Aumentos** | **Diminuições** | **Variação de justo valor** | **Transferências** | **Saldo final** |
| Associação Escola Gestão Porto | - | 49.880 | - | - | - | - | 49.880 |
| Eirles Three Junior Notes | - | 33.715.091 | - | 30.317.580 | (3.397.511) | - | - |
| Sonae Industria, SGPS, SA | - | 6.400.000 | - | 5.002.410 | (1.397.590) | - | - |
| **TOTAL** | | **40.164.971** | **35.319.990** | **(4.795.101)** | **-** | **-** | **49.880** |

# 8. OUTROS ACTIVOS NÃO CORRENTES

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe dos outros activos não correntes era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **Empréstimos concedidos a empresas do grupo:** | | |
| Espmen - Investimentos Imobiliários, SA | - | 7.105 |
| Investalentejo, SGPS, SA | - | 788.000 |
| Sonae Capital, SGPS, SA | - | 20.000.000 |
| Sonae Investments, BV | 881.826.699 | 792.400.040 |
| Sontel, BV | 205.040.300 | - |
| | **1.086.866.999** | **813.195.145** |
| Cauções | 4.183 | 7.744 |
| Outros devedores | - | 141.603 |
| | **1.086.871.182** | **813.344.492** |

Os empréstimo concedidos a empresas do grupo, vencem juros a taxas de mercado, e têm uma natureza de longo prazo.

Não existiam activos vencidos ou em imparidade em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006. A eventual imparidade dos empréstimos concedidos a empresas do grupo é avaliada conforme descrito na alínea l) da nota 2.6. O justo valor dos empréstimos concedidos a empresas do Grupo é, genericamente, similar ao seu valor contabilístico.

# 9. CLIENTES

O saldo de clientes respectivamente de 1.392.495 euros e 790.914 euros em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 respeita exclusivamente a prestação de serviços a empresas do grupo.

À data de balanço, não existem contas a receber vencidas e não foram registadas quaisquer perdas de imparidade, dado não existirem indicações que os clientes não cumpram as suas obrigações.

# 10. OUTRAS DIVÍDAS DE TERCEIROS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe das outras divídas de terceiros era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **Empresas do grupo - Operações financeiras:** | | |
| Agloma Investimentos, SGPS, SA | - | 1.246.000 |
| Atlantic Ferries, SA | - | 797.000 |
| Elmo, SGPS, SA | - | 4.008.000 |
| Investalentejo, SGPS, SA | - | 9.404.000 |
| Nab - Sociedade Imobiliária, SA | - | 148.000 |
| Sonae Capital, SGPS, SA | - | 44.225.280 |
| Resolução, SGPS, SA | 63.177.260 | - |
| | **63.177.260** | **59.828.280** |
| **Empresas do grupo - Juros:** | | |
| Investalentejo, SGPS, SA | - | 18.281 |
| Sonae Investments, BV | 23.560.064 | 17.609.616 |
| Sontel, BV | 5.872.627 | - |
| | **92.609.951** | **77.456.177** |
| **Outros devedores** | | |
| Outros | 737.328 | 680.561 |
| | **93.347.279** | **78.136.738** |

Os empréstimos concedidos a empresas do grupo, vencem juros a taxas de mercado, e têm uma maturidade inferior a 1 ano.

Não existiam activos vencidos ou em imparidade em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006. O justo valor dos empréstimos concedidos a empresas do Grupo é, genericamente, similar ao seu valor contabilístico.

# 11. ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe do estado e outros entes públicos era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Pagamentos por conta | 59.348 | 56.743 |
| Retenções na fonte | 2.006.902 | 1.150.016 |
| | **2.066.250** | **1.206.759** |

# 12. OUTROS ACTIVOS CORRENTES

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe dos outros activos correntes era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Acréscimos de proveitos | 275.983 | 682.527 |
| Custos diferidos | 245.246 | 175.693 |
| | **521.229** | **858.220** |

# 13. INVESTIMENTOS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe dos investimentos era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Derivados de cobertura de fluxos de caixa | 242.719 | - |
| | **242.719** | **-** |

# 14. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe de caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Numerário | 2.500 | 2.500 |
| Depósitos bancários | 88.354.498 | 130.511.592 |
| **Caixa e equivalentes de caixa no balanço** | **88.356.998** | **130.514.092** |
| Descobertos Bancários (Nota 19.2) | 1.660.856 | - |
| **Caixa e equivalentes de caixa na demonstração de fluxos de caixa** | **86.696.142** | **130.514.092** |

Em 31 de Dezembro de 2007 a sociedade detinha depósitos bancários de curto prazo no valor de 88.330.000 euros que foram resgatados em princípios de 2008.

# 15. CAPITAL SOCIAL

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o capital social está representado por 2.000.000.000 de acções ordinárias escriturais, com o valor nominal unitário de 1 euro.

Em 31 de Dezembro de 2007 a Efanor Investimentos, SGPS, SA e as suas filiais detinham 52,94% das acções representativas do capital social da Sociedade.

# 16. ACÇÕES PRÓPRIAS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe das acções próprias era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Acções próprias - valor nominal | - | 132.806.072 |
| Acções próprias - descontos e prémios | - | 5.238.291 |
| | **-** | **138.044.363** |

Em 31 de Maio de 2007, a Empresa adquiriu 50.000 acções Sonae SGPS, SA, pelo montante de 106.000 euros. Em 15 de Novembro de 2007, a Empresa procedeu à alienação de 132.856.072 acções Sonae SGPS, SA pelo valor de 273.398.877 euros.

# 17. RESERVAS LEGAIS

A sociedade constitui as suas reservas legais conforme estipulado no Código das Sociedades Comerciais. Em 2007 e 2006 transferiu, respectivamente, para esta rubrica resultados no valor de 3.256.902 euros e 4.902.754 euros.

# 18. RESERVAS DE JUSTO VALOR, COBERTURA E OUTRAS RESERVAS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe de outras reservas era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Reservas livres | 424.699.965 | 526.962.310 |
| Reserva nos termos do artº 324 do CSC | - | 139.243.694 |
| Reserva de cobertura | 162.774 | - |
| Reserva de justo valor | 730.528.037 | 540.120.826 |
| | **1.155.390.776** | **1.206.326.830** |

Os movimentos ocorridos em 2007 e em 2006 nestas reservas estão detalhados na demonstração das alterações no capital próprio.

Nos termos do projecto de cisão da participação da Sonae Capital, SGPS, SA as reservas livres da Empresa foram reduzidas pelo montante de 382.638.254 euros (Nota 7.1).

As reservas de cobertura reflectem a parcela eficaz de variações de justo valor dos instrumentos derivados de cobertura de fluxos de caixa.

As reservas de justo valor correspondem as variações de justo valor de instrumentos financeiros classificados como activos disponíveis para venda.

# 19. EMPRÉSTIMOS

## 19.1 EMPRÉSTIMOS OBRIGACIONISTAS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 estavam incluídos nesta rubrica os seguintes empréstimos:

Empréstimo obrigacionista Sonae / 05 no valor de 100.000.000 euros, reembolsável ao fim de 8 anos, numa única prestação em 31 de Março de 2013; a taxa de juro corresponde à Euribor de 6 meses acrescida de 0,875% e os juros serão pagos semestralmente.

Empréstimo obrigacionista Sonae 2006/2011 no valor de 250.000.000 euros, reembolsável ao fim de 5 anos, numa única prestação em 10 de Maio de 2011; a taxa de juro corresponde à Euribor de 6 meses acrescida de 0,65% e os juros serão pagos semestralmente. A sociedade poderá, sem qualquer penalização, efectuar o reembolso antecipado, total ou parcial deste empréstimo nas 6ª e 8ª datas de pagamento de juros.

Durante o ano de 2007 a Sonae SGPS procedeu à emissão do seguinte empréstimo:

Empréstimo obrigacionista Sonae 2007/2014 no valor de 150.000.000 euros, reembolsável ao fim de 7 anos, numa única prestação em 11 de Abril de 2014; a taxa de juro corresponde à Euribor a 6 meses acrescida de 0,6% e os juros serão pagos semestralmente. A sociedade poderá, sem qualquer penalização, efectuar o reembolso antecipado, total ou parcial deste empréstimo nas 10ª e 12ª datas de pagamento de juros.

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Valor nominal dos empréstimos obrigacionistas | 500.000.000 | 350.000.000 |
| Custos de emissão ainda não amortizados | (2.999.196) | (2.812.652) |
| | **497.000.804** | **347.187.348** |

Os empréstimos acima referidos não se encontram garantidos e o seu justo valor é considerado como estando próximo do seu valor contabilístico tendo em consideração que vencem juros a taxas variáveis e de mercado.

## 19.2 EMPRÉSTIMOS BANCÁRIOS DE CURTO PRAZO

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 estavam incluídos nesta rubrica os seguintes empréstimos:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Papel comercial [a] | - | 260.500.000 |
| Descobertos Bancários (Nota 14) | 1.660.856 | - |
| | **1.660.856** | **260.500.000** |

Os empréstimos acima referidos não se encontram garantidos e o seu justo valor é considerado como estando próximo do seu valor contabilístico tendo em consideração que vencem juros a taxas variáveis e de mercado.

## 19.3 EMPRÉSTIMOS OBRIGACIONISTAS - PARCELA DE CURTO PRAZO

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 estavam incluídos nesta rubrica os seguintes empréstimos:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Valor nominal do empréstimo obrigacionista | - | 74.819.685 |
| Custos de emissão ainda não amortizados | - | (42.394) |
| | **-** | **74.777.291** |

Os empréstimos acima referidos não se encontram garantidos e o seu justo valor é considerado como estando próximo do seu valor contabilístico tendo em consideração que vencem juros a taxas variáveis e de mercado.

O empréstimo obrigacionista Sonae / 97 foi reembolsado ao par, em Outubro de 2007.

## 19.4 PERFIL DE MATURIDADE DA DÍVIDA BANCÁRIA

Em 31 de Dezembro de 2007 e 2006 o detalhe da análise de maturidade dos empréstimos contraídos era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | |
|---|---|---|---|---|
| | **Valor nominal** | **Juros** | **Valor nominal l** | **Juros** |
| N+1 | 1.660.856 | 27.201.742 | 335.319.685 | 21.407.958 |
| N+2 | - | 27.029.926 | - | 19.050.542 |
| N+3 | - | 27.029.926 | - | 18.967.326 |
| N+4 | 250.000.000 | 20.365.465 | - | 18.967.326 |
| N+5 | - | 13.794.400 | 250.000.000 | 12.280.715 |
| após N+5 | 250.000.000 | 14.944.175 | 100.000.000 | 8.515.625 |

**a** Programa de emissões de títulos de papel comercial de curto prazo, por subscrição particular, lançado em 23 de Agosto de 2004, válido por um período de 10 anos com possibilidade de prorrogação por iniciativa da empresa, com um montante máximo de 350.000.000 euros.

# 20. OUTRAS DÍVIDAS A TERCEIROS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe das outras dívidas a terceiros era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **Empresas do grupo:** | | |
| Box Lines - Navegação, SA | - | 891.000 |
| Cinclus-Planeamento Gestão de Projectos, SA | - | 2.850.000 |
| Interlog, SGPS, SA | - | 18.977.000 |
| Sonaecom, SGPS, SA | - | 90.000.000 |
| Accionistas curto prazo - Lucros disponíveis | 40.862 | 35.737 |
| Outros credores | 6.672 | 6.859 |
| | **47.534** | **112.760.596** |

Os empréstimo recebidos de empresas do grupo, vencem juros a taxas de mercado, e são exigíveis num prazo inferior a 1 ano.

# 21. ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe do estado e outros entes públicos era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Imposto estimado | 262.878 | 12.948 |
| **Retenções de imposto sobre o rendimento:** | | |
| Trabalho dependente | 717.673 | 47.524 |
| Trabalho independente | 30.840 | 821 |
| Capitais | 419.043 | 215.103 |
| Outros rendimentos | 1.047 | 1.013 |
| Imposto sobre o valor acrescentado | 107.241 | 133.023 |
| Contribuições para a segurança social | 49.687 | 47.355 |
| Imposto de selo | 60 | 75 |
| | **1.588.469** | **457.862** |

# 22. OUTROS PASSIVOS CORRENTES

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe dos outros passivos correntes era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **Acréscimos de custos:** | | |
| Remunerações a liquidar | 1.637.700 | 2.975.976 |
| Juros a liquidar | 5.190.369 | 4.857.092 |
| Venda de opção de compra sobre acções | - | 2.355.000 |
| Outros | 134.328 | 9.253 |
| | **6.962.397** | **10.197.321** |

# 23. PASSIVOS CONTINGENTES

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **Garantias prestadas:** | | |
| por processos fiscais em curso | 1.776.135 | 1.776.135 |
| por processos judiciais em curso | 355.199 | 355.199 |
| outras | - | 40.000.000 |

# 24. LOCAÇÕES OPERACIONAIS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 a empresa tinha celebrado, como locatária, contratos de locação operacional, cujos pagamentos mínimos de locação se vencem como segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **Vencíveis em:** | | |
| 2007 renovável automáticamente | - | 265.836 |
| 2008 renovável automáticamente | 282.021 | - |
| 2007 | - | 70.138 |
| 2008 | 106.455 | 61.815 |
| 2009 | 87.728 | 41.539 |
| 2010 | 70.190 | 29.983 |
| 2010 | 21.113 | - |
| | **567.507** | **469.311** |

# 25. ENTIDADES RELACIONADAS

Os saldos e transacções com entidades relacionadas podem ser resumidos como segue:

| | EMPRESAS DO GRUPO E ASSOCIADAS | |
|---|---|---|
| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
| **Transacções** | | |
| Prestação de serviços | 2.305.141 | 1.800.067 |
| Compras e serviços recebidos | 1.991.785 | 1.082.441 |
| Juros auferidos | 70.650.831 | 32.153.152 |
| Juros suportados | 5.546.866 | 8.712.350 |
| Dividendos recebidos (Nota 32) | 76.848.426 | 53.613.493 |
| Alienação investimentos financeiros | 224.823.745 | 280.102.275 |
| Aquisição investimentos financeiros | 50.500 | - |
| Alienação imobilizado incorpóreo | - | 75.000.000 |
| **Saldos** | | |
| Contas a receber | 31.266.265 | 19.220.640 |
| Contas a pagar | 255.568 | 1.005.725 |
| Empréstimos obtidos | - | 112.718.000 |
| Empréstimos concedidos | 1.150.044.259 | 873.023.425 |

**Consideram-se partes relacionadas todas as subsidiárias, associadas e entidades conjuntamente controladas pertencentes ao Grupo Sonae, SGPS, SA** conforme identificadas nas demonstrações financeiras consolidadas, bem como todas as filiais da Efanor Investimentos, SGPS, SA incluindo as pertencentes aos grupos dominados pela Sonae Indústria, SGPS, SA e Sonae Capital, SGPS, SA.

Em 2007 e 2006, não ocorreram transacções com os Administradores da sociedade nem lhes foram concedidos empréstimos.

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 não existiam saldos com os administradores da sociedade.

# 26. PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Os montantes de 2.305.141 euros e 1.800.067 euros relativos a 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, respectivamente, respeitam a serviços técnicos de administração e gestão prestados a subsidiárias, no âmbito da lei das SGPS.

# 27. OUTROS PROVEITOS OPERACIONAIS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe dos outros proveitos operacionais era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Proveitos suplementares | 175.269 | 152.373 |
| Ganho na alienação de marca | - | 74.999.997 |
| Outros | 233.966 | 7.666 |
| | **409.235** | **75.160.036** |

# 28. FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe de fornecimentos e serviços externos era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Subcontratos | 1.024.665 | 218.623 |
| Combustíveis | 36.450 | 32.251 |
| Livros e documentação técnica | 10.725 | 15.043 |
| Material de escritório | 26.548 | 26.326 |
| Rendas e alugueres | 403.246 | 347.555 |
| Despesas de representação | 57.794 | 40.482 |
| Comunicação | 244.065 | 221.597 |
| Seguros | 187.797 | 202.484 |
| Deslocações e estadas | 178.155 | 157.553 |
| Honorários | 198.997 | 47.665 |
| Contencioso e notariado | 7.853 | 10.256 |
| Conservação e reparação | 36.555 | 28.170 |
| Publicidade e propaganda | 8.058 | 33.286 |
| Limpeza higiene e conforto | 14.134 | 13.130 |
| Trabalhos especializados | 949.464 | 779.651 |
| Outros fornecimentos e serviços | 309.934 | 243.195 |
| | **3.694.440** | **2.417.267** |

# 29. CUSTOS COM O PESSOAL

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe dos custos com o pessoal era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Remunerações dos orgãos sociais (a) | 3.101.581 | 2.000.973 |
| Remunerações do pessoal | 2.822.923 | 2.471.989 |
| Encargos sobre remunerações | 509.057 | 435.292 |
| Outros custos com o pessoal | 208.977 | 115.546 |
| | **6.642.538** | **5.023.800** |

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o número de trabalhadores ao serviço da Sociedade era de 62 e 60, respectivamente.

# 30. OUTROS CUSTOS OPERACIONAIS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe dos outros custos operacionais era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Donativos | 25.060 | 120.441 |
| Impostos | 441.920 | 276.383 |
| Perdas em imobilizações | 278 | 233 |
| Outros custos operacionais | 154.669 | 175.703 |
| | **621.927** | **572.760** |

**a** Inclui pagamentos antecipados não recorrentes dos planos de remuneração diferida baseados em acções.

# 31. RESULTADOS FINANCEIROS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe dos resultados financeiros era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **Custos e perdas financeiras** | | |
| Juros suportados: | | |
| Relativos a empréstimos bancários | (70.241) | (34.318) |
| Relativos a obrigações não convertíveis | (25.564.393) | (15.609.751) |
| Outros | (14.772.621) | (10.861.450) |
| Diferenças de câmbio desfavoráveis | (844) | (22) |
| Ineficácias de cobertura | - | - |
| Variação de justo valor | (14.062) | - |
| Encargos com emissão de dívida | (633.265) | (592.668) |
| Outros custos e perdas financeiras | (690.366) | (818.870) |
| | **(41.745.792)** | **(27.917.079)** |
| **Proveitos e ganhos financeiros** | | |
| Juros obtidos | 71.614.358 | 36.121.077 |
| Variação de justo valor | 81.722 | - |
| Diferenças de câmbio favoráveis | 205 | - |
| | **71.696.285** | **36.121.077** |
| **RESULTADOS FINANCEIROS** | **29.950.493** | **8.203.998** |

# 32. RESULTADOS RELATIVOS A INVESTIMENTOS

Em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 o detalhe dos resultados relativos a investimentos era o seguinte:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Dividendos recebidos (Nota 27) | 76.848.426 | 53.613.493 |
| Ganhos/(perdas) na alienação de investimentos | (81.697.261) | (65.349.636) |
| | **(4.848.835)** | **(11.736.143)** |

Os dividendos foram recebidos das filiais Sonae Sierra, SGPS, SA (14.793.870 euros), Modelo Continente, SGPS, SA (61.858.561 euros) e Agloma Investimentos, SGPS, SA (195.995 euros).

A rubrica Ganhos/(perdas) na alienação de investimentos corresponde, maioritariamente às perdas geradas na alienação de investimentos. É de destacar a relativa à alienação a uma filial de 12,7% Sonaecom, SGPS, SA (82.188.375 euros).

O valor de ganhos e perdas na alienação de investimentos inclui o montante de 78.941.388 euros relativos a variações negativas de justo valor anteriormente registadas na rubrica Reservas de justo valor que em resultado da alienação de participações financeiras foi transferido para resultado do exercício.

# 33. IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO

O imposto sobre o rendimento foi de 262.882 euros e 12.949 euros em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006, respectivamente.

## 33.1 RECONCILIAÇÃO DA TAXA EFECTIVA DE IMPOSTO

A reconciliação do resultado antes de imposto com o imposto dos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 é como se segue:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| Resultado antes de Imposto | 16.766.017 | 65.150.993 |
| Acréscimos/(Reduções) à matéria colectável | (359.980) | 40.289.011 |
| Matéria colectável | 16.406.037 | 105.440.004 |
| Utilização reportes fiscais | (16.406.037) | (105.440.004) |
| Matéria colectável corrigida | - | - |
| Imposto à taxa de 25% | - | - |
| Tributações autónomas | 16.791 | 12.949 |
| Derrama | 246.091 | - |
| Imposto do exercício | **262.882** | **12.949** |
| **Taxa média efectiva de imposto** | **1,568%** | **0,020%** |

## 33.2 REPORTES FISCAIS

| | 31.DEZEMBRO.2007 | | 31.DEZEMBRO.2006 | |
|---|---|---|---|---|
| | Prejuízo fiscal | Data limite de utilização | Prejuízo fiscal | Data limite de utilização |
| Gerados em 2002 | 318.627.117 | 2008 | 335.033.154 | 2008 |
| | **318.627.117** | | **335.033.154** | |

Em 31 de Dezembro de 2007 não foram registados activos por impostos diferidos relativamente a estes prejuízos fiscais, face à incerteza da recuperação dos mesmos.

# 34. RESULTADOS POR ACÇÃO

Os resultados por acção dos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2007 e de 2006 foram calculados tendo em consideração os seguintes montantes:

| | 31.DEZEMBRO.2007 | 31.DEZEMBRO.2006 |
|---|---|---|
| **Resultados** | | |
| Resultados para efeito de cálculo do resultado líquido por acção básico (resultado líquido do exercício) | 16.503.135 | 65.138.044 |
| Efeito das acções potenciais | | |
| Juro das obrigações convertíveis (líquido de imposto) | - | - |
| Resultados para efeito do cálculo do resultado líquido por acção diluído | **16.503.135** | **65.138.044** |
| | | |
| **Numero de acções** | | |
| Número médio ponderado de acções para efeito de cálculo do resultado líquido por acção básico | 1.883.606.633 | 1.866.382.294 |
| Efeito das acções potenciais decorrentes das obrigações convertíveis | - | - |
| Número médio ponderado de acções para efeito de calculo do resultado liquido por acção diluído | **1.883.606.633** | **1.866.382.294** |
| | | |
| **RESULTADO POR ACÇÃO (BÁSICO E DILUIDO)** | **0,008761** | **0,034901** |

Não existem instrumentos convertíveis sobre acções da Sonae, SGPS, SA, pelo que não existe diluição dos resultados.

# 35. AQUISIÇÃO/(ALIENAÇÃO) DE INVESTIMENTOS FINANCEIROS

As aquisições e alienações de investimentos ocorridas no exercício de 2007 e 2006 foram as seguintes:

| | 31 DE DEZEMBRO DE 2007 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | ALIENAÇÕES | | AQUISIÇÕES | |
| EMPRESAS | PREÇO TOTAL | VALOR RECEBIDO | PREÇO TOTAL | VALOR PAGO |
| Sonaecom, SGPS, SA | 232.220.745 | 232.220.745 | - | - |
| Agloma Investimentos, SGPS, SA | 15.454.000 | 15.454.000 | - | - |
| Investalentejo, SGPS, SA | 49.000 | 49.000 | - | - |
| Saúde Atlântica, SA | 250.000 | 250.000 | - | - |
| Resolução, SGPS, SA | - | - | 20.000.000 | 20.000.000 |
| Sonae RE | - | - | 500 | 500 |
| | **247.973.745** | **247.973.745** | **20.000.500** | **20.000.500** |

| | 31 DE DEZEMBRO DE 2007 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | ALIENAÇÕES | | AQUISIÇÕES | |
| EMPRESAS | PREÇO TOTAL | VALOR RECEBIDO | PREÇO TOTAL | VALOR PAGO |
| Eirles Three Junior Notes | 33.715.075 | 33.715.075 | | |
| Espmen - Investimentos Imobiliarios, SA | - | - | 6.152.894 | 6.152.894 |
| Hospimob - Imobiliaria, SA | 21.034.800 | 21.034.800 | 8.700.000 | 8.700.000 |
| Sonae Distribuição, SGPS, SA [b] | 108.240.000 | 108.240.000 | 84.649.022 | 84.649.022 |
| SC Insurance and Risk Services, SGPS, SA | 37.500.000 | 37.500.000 | - | - |
| Sonae Indústria, SGPS, SA | 7.350.000 | 7.350.000 | - | - |
| Sonae Turismo, SGPS, SA [a] | 127.012.275 | 91.795.896 | - | - |
| Sonaecom, SGPS, SA | - | - | 34.372.300 | 34.372.300 |
| Sontel, BV | - | - | 100.000 | 100.000 |
| | **334.852.150** | **299.635.771** | **133.974.216** | **133.974.216** |

Na rubrica Recebimentos de investimentos financeiros, na demonstração de fluxos de caixa, estão incluídos 102.540 euros (226.300.923 euros em 31 de Dezembro de 2006) relativos à alienação de participações em exercícios anteriores.

**a** Na alienação da Sonae Turismo, SGPS, SA o valor de 35.216.379 euros não foi recebido, já que respeitava a capital subscrito e ainda não realizado.

**b** Anteriormente denominada Modelo Continente, SGPS, SA

# 36. EVENTOS SUBSEQUENTES

Em 3 de Março de 2008 o administrador Luiz Felipe Lampreia renunciou ao cargo de membro de Conselho de Administração da Sociedade.

# 37. DIVIDENDOS

Na Assembleia Geral Anual de 3 de Maio de 2007 foram atribuídos dividendos ilíquidos de 0,03 euros por acção os quais foram pagos no dia 30 de Maio de 2007, correspondendo a um valor total de 55.997.442,84 euros.

Relativamente ao exercício de 2008, o Conselho de Administração propõe que seja pago um dividendo ilíquido de 0,03 euros por acção, o valor total de dividendos a pagar será de 60.000.000 euros. Este dividendo está sujeito à aprovação dos accionistas em Assembleia Geral.

# 38. APROVAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Administração em 17 de Março de 2008. Contudo as mesmas estão ainda sujeitas a aprovação pela Assembleia Geral de Accionistas.

# 39. CUMPRIMENTO DE DISPOSIÇÕES LEGAIS

## Decreto-Lei nº 318/94 artº 5º nº 4

Durante o período findo em 31 de Dezembro de 2007 foram celebrados contratos de suprimentos com as seguintes empresas:

**Sontel, BV**
**Sonae Investments, BV**

Durante o período findo em 31 de Dezembro de 2007 foram celebrados contratos de operações financeiras com as seguintes empresas:

**Canasta** - Empreendimentos Imobiliários, SA
**Contibomba** - Comércio e Distribuição de Combustíveis, SA
**Cumulativa** - Sociedade Imobiliária, SA
**Fozmassimo** - Sociedade Imobiliária, SA
**Iginha** - Sociedade Imobiliária, SA
**Interlog**, SGPS, SA
**Investalentejo**, SGPS, SA
**MJLF** - Empreendimentos Imobiliários, SA
**Modelo Continente** - Operações de Retalho, SGPS, SA
**Público** - Comunicação Social, SA
**Resolução, SGPS, SA**
**SC - Engenharia e Promoção Imobiliária, SA**
**SC - Sociedade de Consultadoria, SA**
**SC Insurance and Risk Services, SGPS, SA**
**Selifa** - Sociedade de Empreendimentos Imobiliários, SA
**Sonae Capital, SGPS, SA**
**Sonae Distribuição, SGPS, SA**
**Sonae Investments, BV**
**Sonae Turismo, SGPS, SA**
**Todos os Dias** - Com. a Retalho e Expl. de Centros Comerciais, SA

As respectivas posições credoras em 31 de Dezembro de 2007 são as seguintes:

### EMPRÉSTIMOS CONCEDIDOS

| EMPRESAS | SALDO FINAL |
|---|---|
| Resolução, SGPS, SA | 63.177.260 |
| Sontel, BV | 205.040.300 |
| Sonae Investments, BV | 881.826.699 |
| | **1.150.044.259** |

As respectivas posições devedoras em 31 de Dezembro de 2007 eram nulas.

## O Conselho de Administração

Belmiro de Azevedo
Álvaro Cuervo Garcia
Belmiro de Azevedo (em representação de **Luiz Lampreia**)
Michel Marie Bom
José Neves Adelino
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo
Álvaro Carmona e Costa Portela
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério
Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão

# CERTIFICAÇÃO LEGAL DAS CONTAS E RELATÓRIO DE AUDITORIA

# CERTIFICAÇÃO LEGAL DAS CONTAS E RELATÓRIO DE AUDITORIA

## Introdução

1. Nos termos da legislação aplicável, apresentamos a Certificação Legal das Contas e o Relatório de Auditoria sobre a informação financeira consolidada e individual contida no Relatório de Gestão e as demonstrações financeiras consolidadas e individuais anexas do exercício findo em 31 de Dezembro de 2007 da Sonae, S.G.P.S., S.A. ("Empresa"), as quais compreendem os Balanços Consolidado e Individual em 31 de Dezembro de 2007 (que evidenciam um total de 7.026.162.087 Euros e 3.840.833.943 Euros, respectivamente e capitais próprios consolidados e individuais de 1.617.981.452 Euros e 3.333.097.465 Euros, respectivamente, incluindo um resultado líquido consolidado atribuível aos accionistas da Empresa de 284.044.038 Euros e um resultado líquido individual de 16.503.135 Euros), as Demonstrações Consolidadas e Individuais dos resultados por naturezas, dos fluxos de caixa e das alterações no capital pro´prio do exercício findo naquela data e os correspondentes Anexos.

## Responsabilidades

2. É da responsabilidade do Conselho de Administração da Empresa; (i) a preparação de demonstrações financeiras consolidadas e individuais que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira da Empresa e do conjunto das empresas incluídas na consolidação, o resultado consolidado e individual das suas operações e os seus fluxos de caixa consolidados e individuais; (ii) que a informação financeira histórica seja preparada de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro tal como adoptadas na União Europeia e que seja completa, verdadeira, actual, clara, objectiva e lícita, conforme exigido pelo Código dos Valores Mobiliários; (iii) a adopção de políticas e critérios contabilísticos adequados e a manutenção de sistemas de controlo interno apropriados; (iv) a informação de qualquer facto relevante que tenha influenciado a actividade da Empresa e do conjunto das empresas incluídas na consolidação, a sua posição financeira ou os seus resultados.

3. A nossa responsabilidade consiste em examinar a informação financeira consolidada e individual contida nos documentos de prestação de contas acima referidos, incluindo a verificação se, para os aspectos materialmente relevantes, é completa, verdadeira, actual, clara, objectiva e lícita, conforme exigido pelo Código dos Valores Mobiliários, competindo-nos emitir um relatório profissional e independente baseado no nosso exame.

## Âmbito

4. O exame a que procedemos foi efectuado de acordo com as Normas Técnicas e as Directrizes de Revisão/Auditoria da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, as quais exigem que este seja planeado e executado com o objectivo de obter um grau de segurança aceitável sobre se as demonstrações financeiras consolidadas e individuais estão isentas de distorções materialmente relevantes. Este exame incluiu a verificação, numa base de amostragem, do suporte das quantias e informações divulgadas nas demonstrações financeiras consolidadas e individuais e a avaliação das estimativas, baseadas em juízos e critérios definidos pelo Conselho de Administração, utilizadas na sua preparação. Este exame incluiu, igualmente, a verificação das operações de consolidação, a aplicação do método da equivalência patrimonial e de terem sido apropriadamente examinadas as demonstrações financeiras das empresas incluídas na consolidação, a apreciação sobre se são adequadas as políticas contabilísticas adoptadas, a sua aplicação uniforme e a sua divulgação, tendo em conta as circunstâncias, a verificação da aplicabilidade do princípio da continuidade das operações, a apreciação sobre se é adequada, em termos globais, a apresentação das demonstrações financeiras consolidadas e individuais, e a apreciação, para os aspectos materialmente relevantes, se a informação financeira é completa, verdadeira, actual, clara, objectiva e lícita. O nosso exame abrangeu ainda a verificação da concordância da informação financeira constante do Relatório de Gestão com os restantes documentos de prestação de contas consolidadas e individuais. Entendemos que o exame efectuado proporciona uma base aceitável para a expressão da nossa opinião.

## Opinião

5. Em nossa opinião, as demonstrações financeiras consolidadas e individuais referidas no parágrafo 1 acima, apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspectos materialmente relevantes, a posição financeira consolidada e individual da Sonae, S.G.P.S., S.A. em 31 de Dezembro de 2007, o resultado consolidado e individual das suas operações e os seus fluxos de caixa consolidados e individuais no exercício findo naquela data, em conformidade com as Normas Internacionais de Relato Financeiro tal como adoptadas na União Europeia e a informação nelas constante é, nos termos das definições incluídas nas directrizes mencionadas no parágrafo 4 acima, completa, verdadeira, actual, clara, objectiva e lícita.

Porto, 17 de Março de 2008
DELOITTE & ASSOCIADOS, SROC S.A.
Representada por António Marques Dias

# RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL

# RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL

Aos Accionistas de Sonae SGPS, S.A.

## 1 – Relatório

### 1.1 - Introdução

Em conformidade com a legislação em vigor e com o mandato que nos foi confiado, submetemos à vossa apreciação este Relatório e Parecer sobre o Relatório de Gestão e restantes documentos de prestação de contas consolidadas e individuais da Sonae SGPS, S.A., relativos ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2007, os quais são da responsabilidade do Conselho de Administração.

### 1.2 – Fiscalização

Ao longo do exercício em apreço, o Conselho Fiscal acompanhou a evolução da actividade da Sociedade e das suas principais participadas, a regularidade dos registos contabilísticos, o cumprimento do normativo legal e estatutário em vigor e a eficácia e integridade dos sistemas de gestão de riscos, de controlo interno e da função de auditoria interna, tendo efectuado reuniões com a periodicidade e extensão que considerou adequadas e, nas circunstâncias, sempre obteve da Administração e dos Serviços as informações e esclarecimentos para a devida compreensão das mutações patrimoniais e dos resultados. Procedeu, ainda, à fiscalização da preparação e divulgação da informação financeira, bem como à revisão da exactidão dos documentos de prestação de contas, por forma a assegurar que os mesmos satisfazem a correcta avaliação do património e dos resultados.

No âmbito das suas atribuições, o Conselho Fiscal apreciou os termos relativos à concretização de uma operação de cisão simples da Sociedade tendo, para o efeito, emitido o seu parecer favorável e examinou os Balanços consolidado e individual em 31 de Dezembro de 2007, as Demonstrações consolidada e individual dos resultados por naturezas, dos fluxos de caixa e das alterações no capital próprio para o exercício findo nesta data e os correspondentes anexos.

Adicionalmente procedeu à análise do Relatório de Gestão do exercício de 2007, exerceu as suas competências em matéria de supervisão das habilitações, independência e execução das funções do

## 2 - Parecer

Face ao exposto, o Conselho Fiscal é de parecer que o Relatório de Gestão, as Demonstrações Financeiras consolidada e individual, bem como a proposta de aplicação dos resultados apresentada pelo Conselho de Administração, estão de acordo com as disposições contabilísticas, legais e estatutárias aplicáveis, pelo que poderão ser aprovadas em Assembleia Geral de Accionistas.

Desejamos manifestar ao Conselho de Administração e aos diversos Serviços da Sociedade o nosso apreço pela colaboração que nos prestaram.

Declaração nos termos e para os efeitos do disposto na alínea c) do nº 1 do art. 245º do Código dos Valores Mobiliários

Nos termos previstos na alínea c) do nº 1 do art. 245º do Código dos Valores Mobiliários, informamos que, tanto quanto é do nosso conhecimento, a informação constante nas Demonstrações Financeiras consolidada e individual foi elaborada em conformidade com as normas contabilísticas aplicáveis, dando uma imagem verdadeira e apropriada do activo 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.

Maia, 26 de Março de 2008

O Conselho Fiscal

Daniel Bessa Fernandes Coelho

Arlindo Dias Duarte Silva

Jorge Manuel Felizes Morgad

# SAFE HARBOUR

Este documento pode conter informações e indicações futuras, baseadas em expectativas actuais ou em opiniões da gestão. Indicações futuras são indicações que não são factos históricos.

Estas indicações futuras estão sujeitas a um conjunto de factores 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, sector das telecomunicações, condições económicas e alterações da concorrência. Indicações futuras podem ser identificados por palavras tais como "acredita", "espera", "antecipa", "projecta", "pretende"; "procura", "estima", "futuro" ou expressões semelhantes.

Embora estas indicações reflictam as nossas expectativas actuais, as quais acreditamos serem razoáveis, os investidores e analistas 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 em, ou subentendidos, ou projectados pelas informações e indicações futuras. Todos são advertidos a não dar uma inapropriada importância às informações e indicações futuras. Nós não assumimos nenhuma obrigação de actualizar qualquer informação ou indicação futura. Nós não nos comprometemos a actualizar quaisquer informações ou declarações acerca do futuro.

Relatório disponível na página Institucional da Sonae na Internet **www.sonae.pt**

## Contactos para os Media e Investidores

**Martim Avillez**

Responsável pela Marca e Relações Institucionais

Matim.avillez@sonae.pt

Tel: 351 22 010 4731

**Patrícia Mendes**

Responsável pela Relação com Investidores

patricia.mendes@sonae.pt

Tel: 351 22 010 4794

Sonae SGPS encontra-se admitida à negociação na Euronext Lisboa. Esta informação pode ser obtida na Reuter com o símbolo SONP.IN e na Bloomberg com o símbolo SONPL.

SONAE SONAE SGPS, S.A.

Lugar do Espido Via Norte
4471-909 Maia
Portugal

Tel **+351 22 9487522**
Fax **+351 22 940 4634**

www.sonae.pt