

EFANOR INVESTIMENTOS-S.G.P.S., S.A.

Exmº Senhor
Presidente da Mesa da Assembleia
Geral da Sonae, SGPS, SA
Lugar do Espido
4470 Maia

Ponto nº 12

PROPOSTA

A política de remuneração dos órgãos sociais que ora se propõe elege a iniciativa, a competência e dedicação como características determinantes do bom desempenho. Tem, igualmente por objectivo o alinhamento dos contributos individuais com os objectivos estratégicos da empresa reforçando o foco da política retributiva na remuneração do desempenho.

Como corolário desta perspectiva, as componentes fixas da remuneração dependem predominantemente das competências pessoais e do nível de responsabilidade da função e as componentes variáveis estão ligadas ao grau de sucesso da empresa e das empresas sob responsabilidade mais directa.

Propõe-se que a política de remuneração obedeça aos seguintes princípios:

Administradores executivos

a) a estrutura de remuneração dos Administradores Executivos inclui três componentes: (i) uma Remuneração Fixa, que é estabelecida por referência ao período de um ano, (ii) um Prémio Variável de Curto Prazo, estabelecido por referência ao período de um ano e pago no primeiro trimestre do ano seguinte àquele a que respeita, e (iii) um Prémio Variável de Médio/Longo Prazo, que se destina a incentivar o alinhamento dos interesses dos Administradores Executivos com o de todos os accionistas, tem natureza discricionária e é atribuível anualmente, com pagamento diferido;

EFANOR INVESTIMENTOS-S.G.P.S., S.A.

b) o *quantum* remuneratório considera que (i) As remunerações fixas individuais são definidas em função das competências pessoais e do nível de responsabilidade da função desempenhada por cada Administrador Executivo. As remunerações a atribuir aos Administradores Executivos serão definidas tendo por referência a situação da empresa e as práticas de mercado ; (ii) o Prémio Variável de Curto Prazo é fixado em função do grau de cumprimento dos objectivos definidos, baseados em indicadores de desempenho da empresa, das equipas de trabalho sob a sua responsabilidade e do seu próprio desempenho individual; (iii) o Prémio Variável de Médio/Longo Prazo é fixado por ponderação da responsabilidade da função e das competências individuais, sendo determinado igualmente em função do grau de cumprimento dos objectivos definidos, indexados a indicadores de desempenho, podendo ser convertido em acções Sonae, ou no seu equivalente em dinheiro à data do pagamento, neste caso considerando a cotação da acção na data do seu vencimento.

Administradores não executivos

A remuneração dos Administradores Não Executivos é composta por um valor fixo, a determinar tendo em conta a situação da empresa e as práticas de mercado.

Conselho Fiscal

Os membros do Conselho Fiscal da sociedade são remunerados através da atribuição de uma remuneração fixa, determinada tendo em conta a situação da empresa e as práticas de mercado.

Membros da Mesa da Assembleia Geral

A remuneração dos membros da Mesa da Assembleia Geral, se a ela houver lugar, corresponderá a uma quantia fixa a determinar tendo em conta a situação da empresa e as práticas de mercado.

Porto, 17 de Abril de 2007

Pelo Conselho de Administração,