



SONAE
RELATÓRIO E CONTAS 2008

Índice

RELATÓRIO DE GESTÃO	4
1. Principais indicadores do negócio	5
2. Mensagem do Presidente da Comissão Executiva	7
3. Órgãos de gestão	11
4. Estrutura accionista	12
5. Portfolio de investimentos	13
6. Principais acontecimentos	16
7. Factores de sucesso	18
8. A performance da Sonae em 2008	28
9. Perspectivas para 2009	38
10. Proposta de aplicação de resultados	40
11. Glossário de termos financeiros	41
12. Agradecimentos	42
RELATÓRIO SOBRE O GOVERNO DA SOCIEDADE	43
Introdução	44
0. Declaração de Cumprimento	44
1. Assembleia Geral de Accionistas	51
2. Órgãos de Administração e Fiscalização	54
3. Informação	83
ANEXO	89
Declaração nos termos do Artº 245, 1, al.c) do Código de Valores Mobiliários	90
Artigo 447º do CSC e Artigo 14.º n.º 7 do Regulamento da CMVM n.º 05/2008	91
Artigo 448º	92
Participações qualificadas	93
DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS	94
DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS	168
CERTIFICAÇÃO LEGAL DE CONTAS	199
RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL	202

- (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;
- (ii) De forma a facilitar as comparações dos resultados de 2008 com o ano anterior, os valores de 2007 são pró-forma (2007^(P)) de forma a reflectir as seguintes operações: (i) exclusão do contributo da Sonae Capital para as Contas Consolidadas da Sonae durante 2007, com a conclusão do processo de cisão da Sonae Capital e a consequente exclusão do perímetro de consolidação da Sonae desde Outubro de 2007; (ii) Consolidação dos centros comerciais do Sierra Portugal Fund de acordo com o Método de Equivalência Patrimonial durante o 2S08; (iii) e a alocação do justo valor resultante da aquisição efectuada pelo negócio de Retalho no 2S07;
- (iii) Os indicadores financeiros das sub-holdings da Sonae, tal como são reportados na secção 8 –A performance da Sonae em 2008 -, são apresentados com base numa óptica de contributo para os resultados consolidados; as referências de valores numa base individual significam a referência a valores apresentados nas demonstrações financeiras de cada negócio;

- (iv) Todas as referências, neste documento, a uma óptica “numa base individual” deverão ser entendidas como valores apresentados nas demonstrações financeiras de cada negócio;
- (v) A demonstração de resultados consolidada está apresentada segregando Resultado Directo e Resultado Indirecto de acordo com a prática corrente na indústria Imobiliária, na qual o segmento dos Centros Comerciais está incluído. O Resultado Indirecto inclui os contributos do segmento dos Centros Comerciais para as demonstrações financeiras consolidadas, líquidos de impostos, que resultam de: i) avaliação de propriedades de investimento; (ii) ganhos (perdas) registadas com a alienação de investimentos financeiros, joint ventures ou associadas; (iii) perdas de imparidade (incluindo goodwill) e provisões para Development Funds at Risk. Os comparativos foram reexpressos no sentido de facilitar comparações com 2008. Consequentemente, os valores apresentados como Resultado Directo, incluindo EBITDA e EBIT excluem tais contributos.

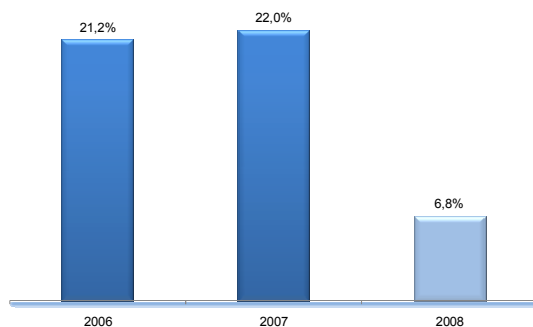
RELATÓRIO DE GESTÃO

1. Principais indicadores do negócio

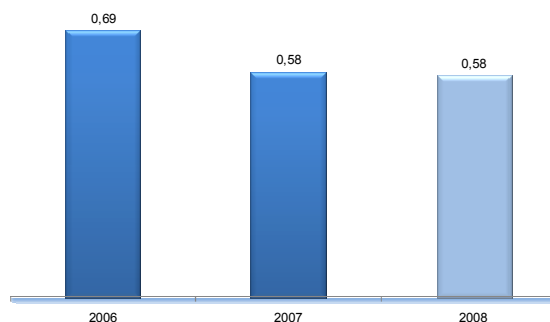
Milhões de euros	2006 ^(P)	2007 ^(P)	2008	Δ 08/07
RESULTADOS DIRECTOS ⁽¹³⁾				
Volume de negócios	4.036,9	4.417,3	5.353,1	21,2%
Retalho	3.086,5	3.376,0	4.210,7	24,7%
Centros comerciais ⁽¹⁾	132,5	145,1	168,8	16,3%
Telecomunicações	804,4	877,0	953,7	8,7%
Holding & outros	13,4	19,2	20,0	3,8%
EBITDA ⁽²⁾	470,0	536,4	616,8	15,0%
Margem EBITDA (%) ⁽³⁾	11,6%	12,1%	11,5%	-0,6pp
Retalho	254,0	299,9	353,7	17,9%
Centros comerciais ⁽¹⁾	72,9	69,2	89,5	29,4%
Telecomunicações	144,8	172,7	178,9	3,6%
Holding & outros	-1,6	-5,4	-5,4	0,4%
EBIT ⁽¹²⁾	297,8	297,8	328,1	10,2%
Resultados financeiros	-114,1	-114,1	-173,7	-52,2%
Resultado líquido directo - atribuível ao Grupo ⁽⁴⁾⁽¹²⁾	198,9	198,9	159,1	-20,0%
RESULTADOS INDIRECTOS ⁽¹²⁾				
Valor criado em propriedades de investimento ⁽⁵⁾	128,4	158,2	-121,4	-
CAPEX E CASH FLOW				
CAPEX	700,3	1.453,6	901,8	-38,0%
CAPEX como % Volume de Negócios	17,3%	32,9%	16,8%	-16,1pp
EBITDA menos CAPEX	-230,3	-917,2	-285,1	68,9%
BALANÇO CONSOLIDADO				
Total do Activo Líquido	5.657,6	6.862,4	7.306,2	6,5%
Liquidez ⁽⁶⁾	678,0	344,5	247,9	-28,0%
Capital Próprio	1.383,1	1.568,5	1.562,5	-0,4%
Dívida bruta ⁽⁷⁾	2.571,2	2.870,8	3.386,5	18,0%
Retalho - Dívida Líquida/EBITDA (últimos 12 meses)	1,5 x	3,6 x	3,5 x	-0,2x
Centros Comerciais - Alavancagem de activos ⁽⁸⁾	31,2%	41,0%	46,7%	5,7pp
Telecomunicações - Dívida Líquida/EBITDA (últimos 12 meses)	1,8 x	1,9 x	2,5 x	0,6x
Holding&Outros - Dívida em % dos activos brutos ⁽⁹⁾	-	11,8%	23,2%	11,4pp
INDICADORES OPERACIONAIS				
Retalho - Crescimento de vendas	13,0%	9,5%	24,7%	15,2pp
Retalho - Área de vendas ('000 m2)	545	709	809	14,1%
NAV por acção (euros)	45,8	52,7	43,6	-17,3%
Activos sobre gestão (milhões euros) ⁽¹⁰⁾	4.728,0	6.153,5	6.173,0	0,3%
ABL em desenvolvimento ('000 m2) ⁽¹¹⁾	338,6	473,8	700,5	47,9%
Clientes móvel (EOP) ('000)	2.601,9	2.893,5	3.191,6	10,3%
ARPU móvel (euros) ⁽¹²⁾	19,7	18,2	16,8	-7,6%
Acessos directos fixo (EOP)	281.541	470.673	455.027	-3,3%
Colaboradores Sonae	28.107	34.896	37.437	7,3%

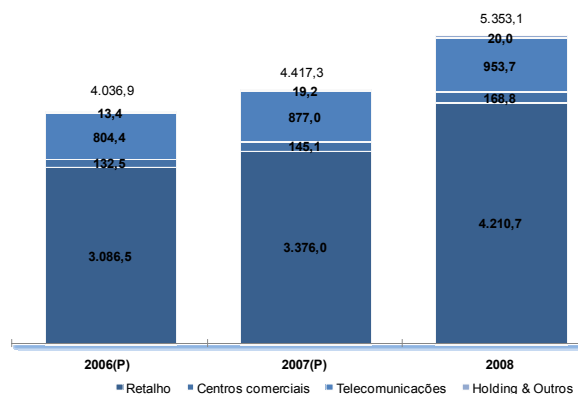
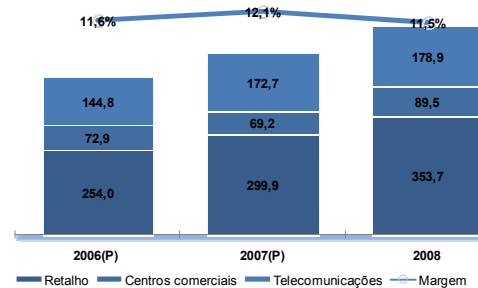
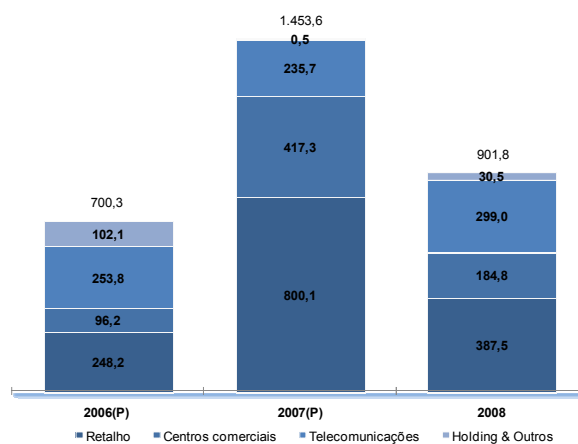
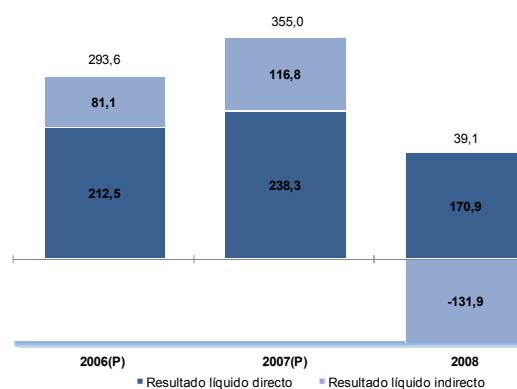
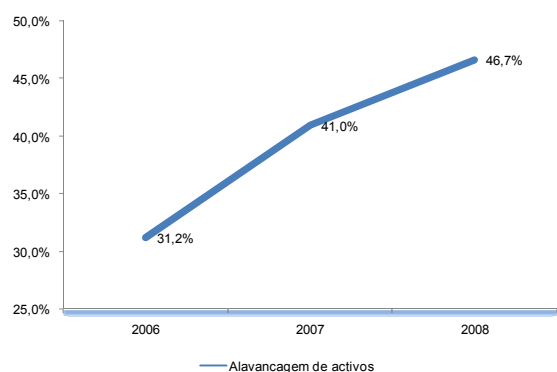
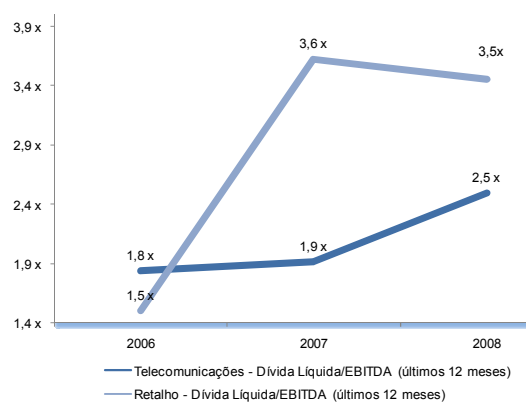
(1) Os centros comerciais são consolidados proporcionalmente; (2) EBITDA = volume de negócios + outras receitas - reversão de imparidades - goodwill negativo - custos operacionais (3) Margem EBITDA = EBITDA / volume de negócios; (4) Resultados líquidos atribuíveis aos accionistas da Sonae; (5) Aumento (diminuição) do valor dos centros comerciais consolidado proporcionalmente; (6) Liquidez inclui caixa & equivalentes de caixa e investimentos correntes; (7) Dívida bruta = Empréstimos não correntes mais empréstimos correntes; (8) dívida líquida/(propriedades de investimento + propriedades em desenvolvimento); (9) dívida líquida da holding&Outros/valor bruto do portfólio de investimentos da holding; valor bruto dos activos determinado com base em múltiplos de mercado, o NAV do imobiliário e capitalização bolsista para as empresas cotadas; não auditadas; (10) Valor de mercado = valor real da carteira de activos em operação (100%), fornecido por uma entidade independente; (11) Área bruta locável; exclui a operação do Brasil; (12) Receita média por cliente; (13) ver nota (v) constante do índice; (P) Valores Pro-Forma excluindo o contributo da Sonae Capital em 2007; os valores de 2007 consolidam os centros comerciais do Sierra Portugal Fund de acordo com o Método de Equivalência Patrimonial no 2S08.

Retorno dos Capitais Próprios (%)



Capital próprio por acção (euros)



Volume de negócios (milhões de euros)

EBITDA (milhões de euros) e margem (%)

CAPEX (milhões de euros)

Resultado líquido total (milhões de euros)

Alavancagem de activos do negócio de Centros Comerciais (%)

Rácio de dívida dos negócios de Retalho e Telecomunicações (%)


2. Mensagem do Presidente da Comissão Executiva

Durante 2008, assistiu-se globalmente a uma deterioração do cenário macroeconómico e financeiro, muito para além das expectativas iniciais. Não obstante, a Sonae continuou a crescer e a aumentar a sua rentabilidade operacional, apresentando um crescimento de 21% do seu volume de negócios e de 15% do seu EBITDA, devido à nossa capacidade de execução e um portfolio de negócios equilibrado, o qual demonstrou a sua solidez perante condições macroeconómicas mais exigentes. O último trimestre foi particularmente importante para este desempenho, com o volume de negócios e EBITDA a apresentarem crescimentos de 18% e 21%, face ao período homólogo, representando 28% e 33% dos valores anuais, respectivamente.

É com enorme satisfação que reporto que o negócio de Retalho alcançou os seus objectivos anunciados de crescimento do volume de negócios acima dos 20% e da manutenção de uma margem de EBITDA recorrente de 8,5% (ambos excluindo postos de abastecimento). Estes objectivos eram considerados dificilmente alcançáveis, tendo em conta a integração de um conjunto de hipermercado com menor rentabilidade, adquiridos no final de 2007, bem como a deterioração da procura dos formatos não-alimentares. A contribuir para este desempenho podemos elencar o sucesso da integração dos mencionados hipermercados adquiridos, bem como o espírito inovador e empreendedor adoptado, o qual pode ser exemplificado pelo forte investimento realizado no desenvolvimento de marcas próprias e exclusivas e na requalificação e segmentação da categoria de perecíveis. É de realçar o sólido crescimento dos nossos formatos de retalho especializado, os quais reforçaram a sua quota de mercado em diversas categorias e demonstraram resiliência à evolução negativa da confiança dos consumidores.

O nosso negócio de Centros Comerciais foi capaz de otimizar o desempenho operacional das suas unidades, apresentando, numa base individual, um crescimento do volume de negócios de 12% e um aumento do EBITDA de 15%, sobretudo justificado por um crescimento das rendas de 5%, numa base comparável, e as aberturas de 2007 (+3) e 2008 (+3). Estes resultados só foram possíveis devido à experiência e capacidades de gestão da equipa, igualmente visível na criação, no contexto de uma crise imobiliária e financeira, de um fundo de 300 milhões de euros de capital e a respectiva venda de uma participação de 58% a accionistas institucionais internacionais de referência, sem qualquer desconto face ao valor de mercado.

O negócio de Telecomunicações apresentou um crescimento material do seu volume de negócios (+9%), ao mesmo tempo que manteve o nível de EBITDA, um claro sinal do sucesso do seu ambicioso plano de investimentos, nomeadamente na extensão e aumento da capacidade da rede, na promoção das suas marcas e dos seus canais de distribuição. O negócio encontra-se, actualmente, bastante reforçado para desenvolver o seu negócio como operador global de telecomunicações em Portugal, aumentando a sua capacidade para alcançar os seus objectivos de crescimento sustentável e de geração de valor económico.

O resultado indirecto em 2008 foi negativamente impactado pelas variações de valor dos nossos centros comerciais. É importante realçar que estas variações são apenas negativas devido aos aumentos das taxas de capitalização de mercado, aplicadas no desconto das projecções de *cash-flows* futuros. Estas projecções aumentaram substancialmente e, em conjunto com as aberturas realizadas, totalizaram 84 milhões de euros, permitindo melhorar significativamente o resultado indirecto do ano.

A nossa estrutura financeira não deverá ser analisada através de um único rácio de dívida, uma vez que cada um dos nossos negócios tem perfis de *cash-flow* diferentes e, assim sendo, apenas poderão ser analisados correctamente com os rácios adequados para cada sector onde se inserem. Estamos confortáveis quanto aos níveis de dívida em cada uma das nossas unidades de negócio, as quais apresentam um baixo risco de refinanciamento e liquidez. Adicionalmente, a maturidade média da nossa dívida é de 5,7 anos, no final de 2008, com apenas 100 milhões de euros a serem refinanciados em 2009 e com um conjunto de disponibilidades e linhas de curto prazo não utilizadas que totalizavam 1.112 milhões de euros.

O Grupo Sonae tem pela frente diversas decisões importantes a tomar, entre as quais se conta, desde logo, a definição de objectivos estratégicos de longo prazo. Para o desempenho dessa tarefa, foi crucial o nosso ciclo de planeamento estratégico, desenvolvido ao longo dos últimos 18 meses. Os executivos de topo aplicaram muito do seu tempo de trabalho a configurar uma visão colectiva e partilhada do nosso futuro, bem como a seleccionar as linhas estratégicas que constituirão seguramente, no médio prazo, as nossas principais avenidas de crescimento. É claro que ainda teremos de dedicar bastante esforço e atenção ao desenvolvimento da estratégia do portfólio e das estratégias das várias empresas do Grupo. Este processo está ainda a decorrer nos diversos níveis da organização e será essencial para podermos dispor de um plano de acção claro que nos guie na persecução dos objectivos estratégicos a que nos propusemos.

Esta é também a altura de comunicar que os nossos Administradores Álvaro Portela e Nuno Jordão tomaram a decisão pessoal de não continuar como Presidentes Executivos (CEO) da Sonae Sierra e da Sonae Distribuição, respectivamente, a partir de Março de 2010. Rapidamente verifiquei que, embora dispusessem de naturezas e motivações distintas, essas decisões eram realmente inabaláveis, sobretudo por causa do elevado padrão de ética profissional e de lealdade para com o Grupo que ambos sempre demonstraram. Independentemente dos seus interesses pessoais, eles não estariam dispostos a assumir o papel de CEO se não pudessem dedicar a essa função '120%' do seu tempo e da sua disponibilidade, conforme aliás sempre fizeram. É certamente esta a altura de lhes dizer, em público, que aprendi muito com os dois ao longo dos últimos 20 anos, e que tenho a certeza de que tal continuará a acontecer no futuro.

As novas orientações estratégicas do Grupo e estas mudanças relevantes na sua gestão de topo desencadearam já uma série de decisões importantes:

Plano de Sucessão

O desafio de preparar a sucessão de Álvaro Portela e Nuno Jordão como CEOs da Sonae Sierra e Sonae Distribuição, respectivamente, a ocorrer em Março de 2010, não será uma tarefa fácil.

O Álvaro Portela é o melhor profissional que conheço no desenvolvimento de Centros Comerciais, e é CEO da Sonae Sierra desde o início da empresa. Não há quaisquer dúvidas de que foi determinante a sua contribuição pessoal para a criação de valor social e económico na Sonae Sierra. Vai assumir vários cargos não-executivos no Grupo Sonae depois de deixar o cargo de CEO.

O Nuno Jordão teve igualmente um papel marcante na criação da Sonae Distribuição, onde exerce as funções de CEO desde 1991. Trabalhou no nosso primeiro hipermercado, geriu o segundo e, depois, progressivamente, desenvolveu várias iniciativas de sucesso que contribuíram para criar não só o que é hoje a maior empresa de retalho em Portugal, mas também uma série de inovações de formato e de processo que aumentaram significativamente o potencial da organização. Nuno Jordão irá manter-se como Administrador da Sonae, encarregado de funções compatíveis com a sua disponibilidade de tempo.

Não fosse a nossa qualidade de gestão, o grande número de líderes que se encontram entre os nossos quadros, o nosso claro objectivo estratégico e o facto de tanto o Álvaro Portela como o Nuno Jordão terem preparado meticulosamente a sua saída, estaríamos seguramente perante uma prova difícil de ultrapassar.

No entanto, nas actuais circunstâncias, estou confiante de que a organização será capaz de lidar com este desafio. Ao enfrentarmos as naturais dificuldades deste processo, iremos com certeza transformá-lo numa oportunidade de aprendizagem e encontrar valor ao longo do seu curso. Durante 2009, a Comissão Executiva irá dedicar bastante tempo à preparação das equipas de gestão para o futuro e, adicionalmente, tanto o Álvaro Portela como o Nuno Jordão estão empenhados em aconselhá-las e treiná-las mesmo para lá do termo dos respectivos mandatos como CEOs.

Por outro lado, a nova estrutura do negócio de retalho e as alterações ocorridas na sua gestão de topo e na da Sonae Sierra, que se tornarão eficazes a partir do próximo dia 1 de Abril,

constituem um importante passo no desenvolvimento profissional de alguns dos nossos executivos mais relevantes.

Estratégia

Na Sonae Distribuição e no centro corporativo da Sonae, o desafio organizacional não se cinge ao “plano de sucessão”, uma vez que iremos também adaptar a nossa estrutura para o futuro, de forma a assegurar a execução dos objectivos estratégicos corporativos.

De facto, definimos um conjunto de objectivos estratégicos do Grupo em que acreditamos firmemente, que deverão guiar as nossas acções e ajudar a delinear os nossos planos estratégicos individuais. Eles são sobretudo ideias centrais que irão orientar o desenvolvimento dos negócios e a respectiva adaptação à evolução contínua das circunstâncias com que nos deparamos. Trata-se de antecipar o modo “como o Grupo se apresentará no futuro”, e as mudanças ocorridas ao longo dos últimos 18 meses, durante os quais trabalhámos na definição de tais objectivos, constituíram o melhor teste possível à nossa clareza de propósito.

Internacionalização

A internacionalização, focada nos negócios core e áreas de negócio adjacentes, será a nosso principal vector de crescimento futuro ao longo dos próximos anos. Esta é a principal prioridade estratégica e, consequentemente, iremos dedicar-lhe todos os recursos necessários, dado que temos a oportunidade de aumentar a nossa presença fora do país e transformar a Sonae numa grande multinacional.

A nossa estratégia irá direccionar-se para ‘geografias de crescimento’ e mercados maduros. Nas ‘geografias de crescimento’, procuraremos forte crescimento económico e mercados de retalho ainda em desenvolvimento, dando preferência aos países com melhores práticas de governação. Nos ‘mercados maduros’ onde já estamos presentes, procuraremos oportunidades de crescimento, em que os nossos conceitos distintivos, as nossas competências e os nossos activos estratégicos nos proporcionem uma clara vantagem competitiva face aos concorrentes já instalados.

A nossa ambição é a de que, em 2012, 25% do nosso volume de negócios e 35% dos nossos activos estejam ligados a operações internacionais.

Diversificação do estilo de investimento

É nossa intenção alavancar os recursos do Grupo e a eficácia da nossa estratégia de implementação, adoptando o estilo ou a mistura de estilos de investimento mais apropriados a cada negócio, que vão da detenção da totalidade do capital à detenção de participações maioritárias, mas incluindo também as participações minoritárias com ou sem direitos especiais.

Admitimos participar no capital de empresas onde não garantimos o controlo em situações em que não dispomos dos recursos necessários ou em que valorizamos a contribuição de terceiros como factor de geração de valor económico superior. Nestas circunstâncias, iremos promover processos de consolidação e outros movimentos de reestruturação dos sectores em causa, entrar em novas geografias como parceiros com a capacidade de aportar conhecimentos técnicos e desenvolver a necessária rede de relacionamentos profissionais de alto nível.

É nosso objectivo dedicar mais de 10% do capital empregue do Grupo a negócios em que não dispomos de participações de controlo.

Alavancar a nossa excepcional base de activos em Portugal

Continuaremos a explorar novas oportunidades de negócio que derivem da nossa excepcional base de activos em Portugal, como forma de criar um conjunto de opções de crescimento futuro. Estes projectos devem possuir a maioria das seguintes características: (i) potencial claro de internacionalização; (ii) níveis atractivos de rentabilidade potencial; (iii) permitirem tirar proveito das grandes tendências globais; (iv) representarem o reforço da nossa posição

competitiva; (v) disporem de potencial para se tornarem negócios de grande dimensão no médio prazo.

Vamos dedicar uma parte significativa do nosso capital a estes novos projectos, dependendo da sua capacidade para gerar crescimento e valor económico. De igual forma, estaremos atentos para detectarmos, o mais cedo possível, sinais de sucesso ou fracasso dos mesmos, de modo a podermos tomar atempadamente decisões de reforço do investimento, de fusão ou de desinvestimento.

O actual cenário macroeconómico levou-nos a concentrar a maioria das nossas acções na geração e preservação de capital, o que alterou significativamente os nossos planos e tácticas, mas não as nossas crenças ou a visão sobre o nosso futuro.

Temos uma importante tarefa adicional que, de certa forma, é de uma natureza mais qualitativa que as acima descritas, embora não menos importante. A Sonae é um Grupo com valores muito sólidos, que são profundamente partilhados e adoptados pelos seus colaboradores. Um desses valores, com o qual nos sentimos fortemente identificados, é a independência. Esta, associada à ética, à excelência e à transparência, significa, desde logo, que decidimos sempre com base no nosso melhor julgamento, no estrito cumprimento da lei e do nosso código de conduta, e que divulgamos as nossas opiniões e a respectiva lógica. No contexto político Português, esta atitude tem sido ao longo dos anos frequentemente confundida com oposição ao poder, apesar da nossa permanente disponibilidade para colaborar com as autoridades centrais e locais em todas as áreas em que os nossos conhecimentos técnicos e activos são considerados úteis.

Acreditamos que empresas com valores éticos fortes, com independência e com um compromisso claro com a excelência são essenciais para o desenvolvimento de economias competitivas e competentes.

A Sonae tem mantido uma ligação com a Educação e a Responsabilidade Social invulgarmente significativa. No entanto, não temos tido sempre a capacidade de a comunicar eficazmente em Portugal, com consequências negativas para o Grupo e, na nossa opinião, para o país. Iremos tentar melhorar essa comunicação e demonstrar a natureza dos nossos propósitos, para que, dessa forma, possamos obter o reconhecimento público relativamente às nossas contribuições para a criação de bem-estar económico e social.

Organização

Iremos implementar várias alterações organizacionais importantes, desenhadas para providenciar maior enfoque, melhores competências e o adequado desenvolvimento dos nossos gestores de topo:

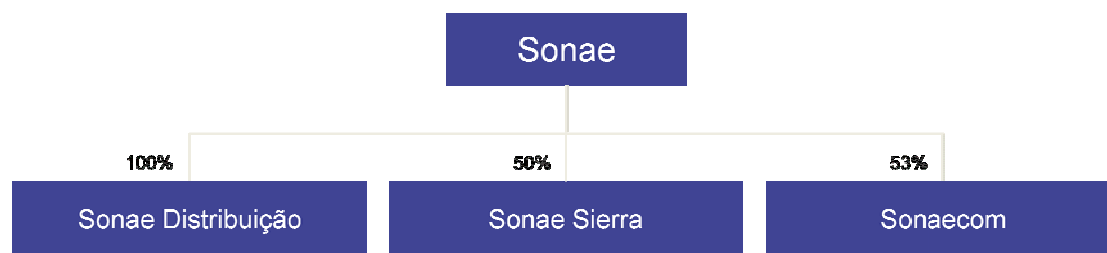
Organizar a maioria do nosso negócio de retalho em 3 unidades diferentes: Retalho de base alimentar (Modelo Continente); Retalho de base não alimentar (Sonae Retalho Especializado) e Imobiliário de Retalho (IGI) – Esta nova estrutura tem em consideração as diferentes oportunidades de internacionalização, que são diferentes para os negócios de retalho alimentar e não alimentar, e é instrumental para o desenvolvimento dos executivos de topo nesta área. Adicionalmente, a nova unidade de negócios de Imobiliário de Retalho será provavelmente uma importante fonte de capital.

Fundir o centro corporativo da Sonae Distribuição com a Sonae Holding – desta forma iremos libertar recursos necessários para os novos desenvolvimentos, sem aumentar o número de colaboradores do Grupo. Iremos focar-nos ainda mais no retalho, nas áreas de negócio relacionadas e nas competências e activos que acreditamos que têm maior potencial para sustentar o desenvolvimento de novos negócios.

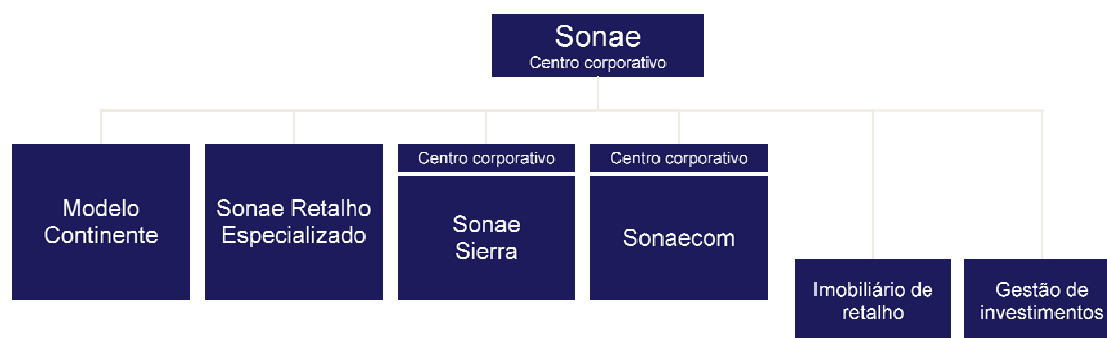
Novo centro corporativo será reorganizado de forma a melhor gerir o portfolio de ‘investimentos activos’ – os ‘investimentos activos’ são unidades de negócio nas quais as actividades de F&A são tão importantes como o crescimento orgânico para se alcançarem os nossos objectivos de criação de valor. Numa primeira fase, esta unidade será responsável pelos nossos investimentos na área de seguros (MDS, Cooper Gay e LazamMDS), agências de

viagens (a joint venture com o Grupo RAR – Star e Geotur) e DIY (joint venture com CRH-Maxmat).

Organização actual do portefólio:



Organização futura do portefólio:



O ano passado demonstrámos a nossa capacidade de gerir em tempos difíceis, tendo conseguido alcançar objectivos que tinham sido definidos com base em pressupostos macroeconómicos e regulatórios bastante mais favoráveis do que o que acabou por se verificar ao longo do ano. No entanto, não fomos capazes de reflectir este desempenho numa evolução positiva da cotação da nossa acção, relativamente ao índice de mercado. Quero agradecer a todos os accionistas que decidiram manter-se connosco. É nosso compromisso comunicar o real valor dos nossos activos estratégicos e dos nossos gestores, assim como o valor actual e potencial do Grupo.

Estou agradecido e orgulhoso pela extraordinária dedicação que a nossa equipa demonstrou, e igualmente consciente de que tudo isto não seria possível sem o enorme esforço complementar dos nossos igualmente dedicados parceiros de negócio. Gostaria de estender a minha gratidão aos nossos fornecedores, consultores, parceiros de joint-venture e membros dos Órgãos Sociais.

Por último, mas certamente não menos importante, gostaria de agradecer a todos os nossos clientes pela sua confiança nos nossos produtos e serviços e, em particular, àqueles que prescindem do seu tempo para nos dar as suas sugestões e transmitir os seus pedidos. A vontade de servir essas necessidades, antes e melhor do que qualquer outra empresa, é um elemento motivador fundamental e uma fonte imprescindível da energia com que vimos trabalhar diariamente.

3. Órgãos de gestão

O Conselho de Administração da Sonae é composto por oito membros, dos quais quatro são Administradores Não-Executivos. A Sonae cumpre com os princípios de Governo da Sociedade relativos à separação de responsabilidades, nomeadamente no que concerne às funções de Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva, e relativos à influência significativa concedida aos Administradores Não-Executivos no processo de decisão e na definição estratégica do Grupo.

Conselho de Administração da Sonae e comissões nomeadas

	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					
Michel Bon					
José Neves Adelino					
Paulo Azevedo (CEO)					
Álvaro Portela					
Ângelo Paupério					
Nuno Jordão					

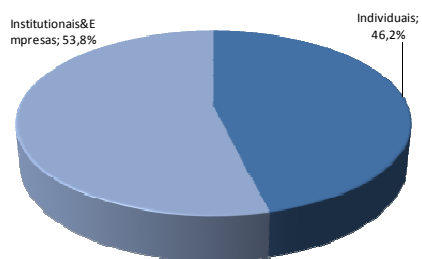
(1) Administradores Executivos = membros do Conselho de Administração e Comissão Executiva, com funções de gestão; (2) Administradores Não-Executivos = membros do Conselho de Administração, sem responsabilidades de gestão executiva; (3) Administradores Independentes Não-Executivos = Administradores não associados a grupos de interesse específicos na empresa ou outros grupos que afectem, sob qualquer circunstância, a sua objectividade.

O Conselho de Administração é responsável pela gestão dos negócios da Sonae, 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 delegue poderes numa Comissão Executiva em matéria de negócios, deveres e responsabilidades de gestão corrente e nos termos considerados apropriados. O Conselho de Administração tem igualmente duas comissões de trabalho especializadas, nomeadamente a Comissão de Auditoria e Finanças (CAF) e a Comissão de Nomeação e Remuneração (CNR). A CAF é responsável, entre outras, pelo controlo e monitorização dos processos de divulgação de informação financeira, contabilidade e actividades de auditoria e gestão de risco. A CNR é responsável, entre outras, pela supervisão da remuneração dos Administradores do Grupo. É de realçar que a CAF é apenas constituído por membros Não-Executivos Independentes os quais, durante 2008, se reuniram periodicamente e exerceram uma influência significativa 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.

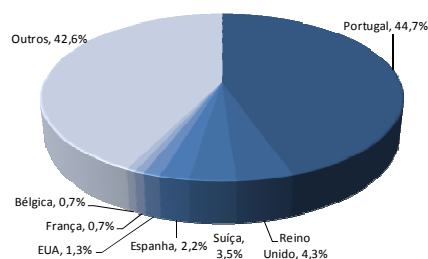
4. Estrutura accionista

A 31 de Dezembro de 2008, a Efanor Investimentos, uma holding familiar presidida por Belmiro de Azevedo, detinha directa e indirectamente uma participação maioritária na Sonae, com aproximadamente 53,1% das acções e dos direitos de voto. Os restantes 46,9% de capital eram detidos por 41.919 accionistas, dos quais 40.965 investidores individuais detinham 21,7% do capital e 954 investidores institucionais e empresas detinham 25,2% do capital. Uma percentagem significativa do capital, a totalizar os 44,7%, era detida por investidores portugueses, enquanto que o restante capital se encontrava disperso por vários países europeus.

Free float – caracterização do accionista (%)



Free float – divisão por país (%)



Nesta data, a Sonae não detinha quaisquer acções próprias, tendo vendido as mesmas, no total de 132,9 milhões de acções, numa operação de mercado datada de Novembro de 2007. Não obstante, a Sonae não anulou o reconhecimento, em balanço, do custo das acções próprias vendidas, isto porque simultaneamente contratou um instrumento financeiro derivado - Cash Settled Equity Swap, mantendo desta forma na íntegra a exposição económica à evolução da cotação dos títulos vendidos.

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 finais de 2008, e de acordo com as notificações realizadas, as acções detidas por entidades com participações superiores a 2% do capital social da Sonae eram as seguintes:

Participações qualificadas da Sonae

Accionista	Número de acções	% Capital social
Efanor Investimentos	1.061.514.990	53,08%
Banco BPI ⁽¹⁾	178.039.855	8,90%
Fundação Berardo ⁽²⁾	49.849.514	2,49%

(1) Participação detida de acordo com a notificação ao mercado realizada a 16 de Novembro de 2007; (2) Participação detida de acordo com a notificação ao mercado realizada a 14 de Fevereiro de 2006.

5. Portfolio de investimentos

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, data 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. Mais tarde vieram os negócios de Centros Comerciais e de Telecomunicações.

Presentemente, a Sonae é uma holding que gere activamente uma carteira de negócios centrada no consumidor e dividida em três segmentos: retalho, centros comerciais e telecomunicações. As várias empresas do Grupo são geridas de forma independente, por equipas de gestão totalmente dedicadas e com experiência nos sectores, que desenvolvem estratégias baseadas nos seus diferentes factores de geração de valor.

Portfolio de investimentos da Sonae a 31 de Dezembro de 2008

100 %		RETALHO ALIMENTAR E NAO-ALIMENTAR	Líder de mercado em retalho alimentar e em vários formatos de retalho especializado
50%		CENTROS COMERCIAIS	Líder de mercado no desenvolvimento, detenção e gestão de centros comerciais
53%		TELECOMUNICAÇÕES	Operador alternativo líder de mercado de telecomunicações (móvel & fixo)

A Sonae detém igualmente participações nas seguintes empresas: mds, corretagem de seguros (100%); Lazam, corretagem de seguros (45%); Cooper Gay, corretagem de re-seguros (32%); and Sonae Re, re-seguradora captiva (100%).

Retalho

As actividades de retalho da Sonae são levadas a cabo pela Sonae Distribuição, considerada uma referência internacional no sector após ter revolucionado os hábitos de consumo e a estrutura comercial em Portugal com a abertura do primeiro hipermercado no país, em 1985. A sua posição concorrencial foi alcançada com base num conhecimento profundo do mercado, que permitiu fornecer um serviço de confiança e de elevada qualidade a todos os seus clientes; num investimento contínuo na inovação, como forma de exceder as exigências dos clientes e como um factor diferenciador da concorrência; no reforço da eficiência operacional através da melhoria dos sistemas de informação, modernização da estrutura logística e formação de pessoal; numa estratégia de crescimento consistentemente bem executada, detendo 793 lojas correspondentes a uma área de vendas de 809 mil m2 e cobrindo mais de 70% da população portuguesa, no final de 2008; e numa marca muito conhecida, com um dos mais elevados níveis de notoriedade e confiança junto dos consumidores portugueses. A marca dos hipermercados "Continente" foi considerada, pelo 7º ano consecutivo, a "Marca de Confiança" por parte dos consumidores portugueses.

A empresa opera três formatos alimentares diferentes: (i) os hipermercados Continente, com uma área média de vendas de aproximadamente 7.500 m² e localizados, como lojas âncora, em grandes centros comerciais nas principais cidades portuguesas; (ii) os supermercados Modelo, com uma área de vendas de aproximadamente 2.000 m² e localizados em centros urbanos de média dimensão; e (iii) os supermercados Modelo Bonjour, com uma área de vendas de aproximadamente 1.000 m² e com uma presença forte em áreas urbanas residenciais nas áreas metropolitanas de Lisboa e Porto. A Sonae Distribuição opera igualmente 13 formatos de retalho especializado, sendo os mais significativos a Worten, formato de electrodomésticos e electrónica de consumo, a SportZone, formato de artigos desportivos, e a Modalfa, um formato de pronto-a-vestir. A Sonae Distribuição continuou 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. Durante 2008, 3 novos projectos foram lançados no mercado, nomeadamente a Loop – cadeia de calçado, Book.it – livros, material de economato e tabaco, e Bom Bocado – um conceito inovador de cafetaria.

Durante 2008, a Sonae Distribuição internacionalizou a suas operações, tendo lançado em Espanha 2 dos seus formatos de retalho especializado, nomeadamente a SportZone e a Worten. A expansão da SportZone em Espanha resultou de um crescimento orgânico, através da abertura de seis lojas nas cidades de Madrid, Corunha, Ferrol, La Gavia, Murcia e Saragoça. A expansão da Worten resultou da aquisição de 9 lojas espanholas da Boulanger, em operação, especializadas em electrónica de consumo e localizadas nas principais cidades espanholas, as quais geravam um volume de negócios superior a 100 milhões de euros numa área de venda superior a 22 mil m². A empresa encontra-se a analisar a viabilidade da internacionalização para novos mercados de formatos adicionais.

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 anexas aos hipermercados e no aproveitamento de oportunidades de expansão da unidade de retalho. A Sonae Sierra é uma empresa internacional, especializada em centros comerciais, cujo objectivo é tornar-se num dos operadores líderes de centros comerciais e de lazer inovadores nos mercados em que opera, adoptando uma abordagem integrada de negócios que inclui a propriedade, o desenvolvimento e as actividades de gestão (gestão de activos e gestão de propriedade). Esta abordagem de estar presente ao longo da cadeia de valor do negócio, associada a uma visão de investimento a longo prazo, assegura a valorização dos centros comerciais ao longo do tempo.

A Sonae Sierra ganhou uma reputação internacional pelo desenvolvimento de produtos inovadores, bem como pela sua capacidade de gestão tendo, ao longo dos anos, ganho vários prémios internacionais atribuídos por instituições reconhecidas do sector de centros comerciais.

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 2008, a Sonae Sierra encontrava-se presente em Portugal, Espanha, Itália, Alemanha, Grécia, Roménia e Brasil, sendo proprietária de 50 centros comerciais, com uma ABL¹ total de mais de 1.900 mil m², detendo uma ABL sob gestão de mais de 2.200 mil m², com mais de 8.450 lojistas, e possuindo 14 projectos em desenvolvimento, com uma ABL total de mais de 700 mil m².

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 serviços multimédia, dirigidos a clientes residenciais e empresariais em Portugal. A empresa é actualmente um dos principais geradores de tráfego de comunicações em Portugal, tendo alcançado uma quota de mercado de 13,1% do mercado português de telecomunicações no final de 2008, com base nas receitas. O segmento móvel, mais conhecido pela sua marca Optimus, fortaleceu a sua posição no mercado, alcançando os 3,2 milhões de subscritores e

¹ Área Bruta Locável

uma quota de mercado de 20%, no final de 2008. O negócio fixo residencial, mais conhecido pela sua marca Clix, consolidou a sua posição de operador alternativo líder em Portugal, oferecendo serviços de voz, internet e IPTV às suas bases de clientes residencial, PME e corporativa, para além de serviços de voz, dados e conectividade aos operadores de telecomunicações em todo o mundo. No final de 2008, o negócio fixo alcançou uma quota de mercado de 12,5% para o mercado de banda larga e de 9,1% para o mercado de telefonia de voz.

A infra-estrutura de rede da empresa é considerada como um factor de vantagem competitiva e representa um activo estratégico para ambos os seus negócios móvel e fixo. No final de 2008, a rede 3G da Optimus cobria aproximadamente 90% da população portuguesa e mais de 80% com tecnologia HSDPA, permitindo alcançar velocidades até 7,2Mbps. O investimento avultado efectuado na rede, durante 2008, permitiu à empresa manter a sua posição de liderança em banda larga móvel e assim obter crescimento adicional. No que concerne à rede fixa, a empresa terminou 2008 com uma rede de fibra óptica de elevada capacidade, imbuída de uma tecnologia de transporte Gigabit Ethernet, a qual cobria mais de 6,000 km por todo o país. Esta rede de elevada capacidade foi cuidadosamente desenvolvida com o objectivo de aumentar a capacidade de transmissão e, desta forma, lidar com as exigências crescentes em termos de serviços de interligação e de banda larga, sobretudo serviços baseados em IP (voz, internet, TV e Vídeo), ao mesmo tempo que se mantinha uma reduzida base de custos operacionais. De forma a complementar esta rede, o negócio de telecomunicações desenvolveu anéis de transmissão em áreas metropolitanas (MANs), nas principais cidades do país, para além de ter desagregado 174 centrais da Portugal Telecom para circuitos de interligação com SHDSL, desenvolvendo, desta forma, a capacidade de realizar internamente ligações directas para grande parte da sua rede de acesso móvel e, assim, reduzir a dependência dos circuitos de interligação do incumbente. O total de centrais desagregadas para o fornecimento de serviços directos residenciais totalizaram 166, as quais cobriam aproximadamente 55% do total de linhas fixas existentes em Portugal, 72% das quais preparadas para serviços de *triple Play*.

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*.

Outros investimentos

A MDS é a unidade de negócio da Sonae de corretagem de seguros e gestão de risco, sendo caracterizada por uma estratégia de crescimento e internacionalização. As operações de retalho de corretagem de seguros são desenvolvidas, em Portugal, pela mds corretor de seguros e Seguros Continente, e no Brasil, pela Lazam|mds. No que concerne aos resseguros, a MDS detém uma participação na Cooper Gay, o 5º maior corretor de resseguros a nível mundial. A MDS é igualmente responsável pela gestão de risco e seguros de todo o Grupo Sonae, através da sua empresa cativa de resseguros, a Sonae Re. A mds corretora de seguros é presentemente a líder do mercado de corretagem de seguros em Portugal, gerindo mais de 20.000 clientes de diversos sectores e com um volume de prémios contratados de aproximadamente 90 milhões de euros em 2008. Em 2004, esta unidade criou uma rede internacional de corretores, a *Brokers Link*, assegurando a presença global da empresa. Em 2008, e numa base individual, o volume de negócios consolidado da MDS totalizou os 18,3 milhões de euros.

6. Principais acontecimentos

	1959	60's	70's	80's	90's	2000	2001	2002
Sonae				1983 - A Sonae é admitida à cotação na Bolsa de Valores de Lisboa com uma capitalização bolsista de €2,5 milhões.	O Banco Unipessoal, o primeiro banco de poupanças em Portugal é criado, sendo vendido ao BPI. 1990 - Diversificação do portfólio e lançamento do Público. 1993 - A Sonae Distribuição é admitida à cotação na Bolsa de Valores de Lisboa. 1997 - A Sonae Imobiliária é admitida à cotação	A Sonae aumenta o seu capital social para os €2,0 mil milhões. A Sonaeacom é admitida à cotação na Bolsa de Valores de Lisboa. A Sonae aliena o Jornal Público à Sonaeacom.	A Sonae Imobiliária é retirada da Bolsa de Valores de Lisboa. A Sonae mantém uma participação de 67% e a Grosvenor de 33%. Sonae aliena participação na Soporcel.	Aumento da participação na Sonae Distribuição para os 72,2% após adquirir 3,79% na Oferta Pública de Aquisição que lançou sobre o capital disperso da mesma.
				1985 - A Sonae diversifica os seus negócios com a entrada no negócio de retalho moderno e abre o primeiro hipermercado em Portugal, numa parceria com a Francesa Promodès (posteriormente adquirida pelo Carrefour).	1990 - Entrada no mercado de retalho Brasileiro. 1993 - Admissão à cotação na Bolsa de Valores de Lisboa. 1997 - Expansão da presença no mercado Brasileiro com a aquisição de 7 empresas locais, assumindo uma posição de liderança nas regiões do sul do Brasil. Durante a década de 90, a Sonae Distribuição desenvolveu diversos conceitos de retalho não alimentar, nomeadamente, a Modalfa, a Worten, a Sport Zone, a Max Mat e a Vobis.	Consolidação comercial e financeira dos conceitos de retalho não alimentar em Portugal.	Consolidação comercial e financeira dos conceitos de retalho não alimentar em Portugal.	Estabelecimento de uma parceria 50/50 com a Sonae Turismo da qual resultou a Star - Agências de Viagens. O Continente é reconhecido pelos consumidores Portugueses como a sua "Marca de Confiança".
Sonae Distribuição								
Sonae Sierra				1989 - A Sonae inicia a sua actividade no imobiliário de retalho com a Sonae Imobiliária.	1991 - Abertura do CascaisShopping, o primeiro centro comercial moderno em Portugal. 1997 - Admissão à cotação na Bolsa de Valores de Lisboa. 1997 - O Centro Colombo, o primeiro centro comercial regional e o maior da Península Ibérica, é inaugurado em Lisboa. 1998 - Centro Colombo é distinguido como o Melhor Centro Comercial Grande e com o prémio para o melhor Design e Desenvolvimento pelo ICSC. 1998 - NorteShopping, o maior centro comercial no Norte de Portugal é inaugurado no Porto. 1999 - NorteShopping é distinguido com o prémio ICSC para a melhor Expansão e Renovação de um Centro Comercial. 1999 - Centro Vasco Da Gama, outro dos activos de referência é inaugurado em Lisboa.	A empresa é retirada da Bolsa de Valores de Lisboa. O Centro Vasco da Gama é distinguido como o Melhor Centro Comercial Grande e com o prémio para o melhor Design e Desenvolvimento pelo ICSC. Foi também considerado o melhor Centro Comercial pelo MIPIM.	A empresa é retirada da Bolsa de Valores de Lisboa. Inauguração do AlgarveShopping. Inauguração do MadeiraShopping, no Funchal, ilha da Madeira. AlgarveShopping recebe menção honrosa do ICSC na categoria de Centros Comerciais Grandes. Madeira Shopping é distinguido com o Prémio ICSC para Melhor Centro Comercial Pequeno.	Entrada no mercado Espanhol com a aquisição da Filo, numa joint venture (50/50) em conjunto com a ING Real Estate. O portfólio adquirido incluía 6 activos em operação: - Grancasa; - La Farga; - Max Center; - Parque Principado; - Valle Real; and - Plaza Mayor Parque de Entretenimento. Abertura do Parque D. Pedro no Brasil, considerado o Melhor Centro Comercial Brasileiro pela "Master do Imobiliário".
Sonaeacom					1998 - Lançamento da Optimus (terceiro operador de telecomunicações móveis em Portugal); Optimus ganha 1 das 4 licenças UMTS disponíveis; Sonaeacom adquire o Jornal Público à Sonae 1999 - Lançamento da Novis (operador de telecomunicações fixas) e do Glx (fornecedor de serviço internet), criando assim o primeiro operador integrado alternativo em Portugal. Aquisição da CelData (Enabler), empresa de desenvolvimento de software. 1999 - Optimus é distinguida com o Prémio da Associação Mundial de GSM.	Admissão à cotação na Bolsa de Valores de Lisboa. Optimus ganha 1 das 4 licenças UMTS disponíveis; Sonaeacom adquire o Jornal Público à Sonae Criação da BizDirect como uma nova área de negócio do S&SI especializada em retalho B2B de hardware. Aquisição da CelData (Enabler), empresa de desenvolvimento de software. A Optimus é distinguida com o Prémio da Associação Mundial de GSM pelo segundo ano consecutivo.	Lançamento no mercado da oferta comercial da WeDo. A Optimus é distinguida com o Prémio da Associação Mundial de GSM pelo terceiro ano consecutivo.	O Clix inova com o lançamento da solução de voz pela internet (VOIP) na qual inclui um telefone para computador. WeDo estabelece representações no Brasil e em Espanha.
Outros				Sonae Indústria é líder em Portugal na produção de contraplacados de madeira após aquisição da AGLOMA, SIAF e Paivopan. 1984 - Criação da mds como gestor dos seguros e da política de risco do Grupo Sonae. A Sonae entra no sector do Turismo, nomeadamente nos Ginásios (Solínca) e Hotéis.	A Sonae Indústria adquire a Tafisa (Espanha) e torna-se no líder ibérico no negócio de produção de painéis derivados de madeira. A Sonae Indústria expande as suas actividades comerciais e produtivas ao Canadá, Brasil e África do Sul. No final dos anos 90, a Sonae Indústria adquire 85% do capital da Glunz (Alemanha), tornando-se no líder mundial da indústria de painéis derivados de madeira.	A Sonae Indústria adquire a Sappi Novoboard na África do Sul e torna-se o maior fornecedor de contraplacado de madeira no país. A Sonae Capital adquire uma participação de 52% em Solitrida através da Sonae Turismo. A mds começa a prestar serviços de mediação de seguros e de gestão de risco fora do Grupo Sonae. A Sonae RE é criada para colocar e gerir os riscos do Grupo Sonae.	A Sonae Indústria inicia a produção de MDF e contraplacado nas suas novas fábricas localizadas em França e na Alemanha.	A mds estabelece uma parceria com a Brasileira Lazam, o quarto maior mediador de seguros Brasileiro, e na qual detém uma participação de 45%. A Sonae Turismo estabelece uma parceria 50/50 com a Sonae Distribuição na Star - Agências de Viagens.

2003	2004	2005	2006	2007	2008	
Alienação da participação de 4,31% no Banco BPI.	Sonae aliena a sua participação de 25% no capital da Portucel após terminarem com sucesso as negociações para aquisição da participação detida pelo Estado Português.	Alienação de 17% da Sonae Sierra à Grosvenor reduzindo a sua participação para os 50%. Deste modo, a Sonae Sierra torna-se numa empresa conjuntamente controlada (50/50) pela Sonae e pela Grosvenor.	Sonae adquire o capital disperso remanescente da Sonae Distribuição, retira a mesma da Bolsa de Valores e torna-se o seu único acionista.	Alterações na estrutura de Gestão da Sonae. Belmiro de Azevedo, líder histórico do Grupo Sonae torna-se Presidente do Conselho de Administração (Chairman). Paulo Azevedo é nomeado Presidente Executivo (CEO) do Grupo Sonae.		Sonae
Redução da participação na Portucel em 4,89% para os 25%.	Sonae aumenta a sua participação na Sonae Distribuição para os 98% após adquirir os 22% detidos pelo Carrefour. Sonae aliena a participação na ba Vidro aos Gestores da mesma (MBO).	Cisão da Sonae Indústria do portfólio da Sonae.		Cisão da Sonae Capital do portfólio da Sonae.		
Inovação no marketing com o lançamento de 2 campanhas publicitárias, descontos de 50% em produtos selecionados e descontos em combustível para clientes.	Lançamento da Zippy, um novo conceito de retalho não alimentar focado na comercialização de roupa e utensílios para crianças.	Alienação das lojas detidas na região metropolitana de São Paulo (Brasil) ao Carrefour e das restantes operações de retalho no Brasil ao Wal-Mart.	Sonae Distribuição é retrada da Bolsa de Valores de Lisboa.	Sonae Distribuição adquire as operações de retalho do Carrefour em Portugal, consolidando a sua posição de liderança.	Internacionalização da SportZone para o mercado Espanhol de retalho de equipamento desportivo.	Sonae Distribuição
Galardoada com o Prémio Europeu das Marcas de Confiança (European Trusted Brands Award) por ser o retalhista Português com o maior nível de confiança dos consumidores.			Lançamento de 2 novos formatos de retalho não alimentar: - Área Saúde, especializada em produtos de saúde e para-farmácia; - Worten Mobile, exclusivamente dedicada a telecomunicações móveis;	Lançamento dos cartões de fidelização de clientes Modelo e Continente.	Internacionalização da Worten para o mercado Espanhol de retalho de electrónica de consumo, após a aquisição da operação Espanhola da Boulanger.	
O Continente é reconhecido pelos consumidores portugueses como a sua "Marca de Confiança" pelo segundo ano consecutivo.	O Continente é reconhecido pelos consumidores portugueses como a sua "Marca de Confiança" pelo terceiro ano consecutivo.	O Continente é reconhecido pelos consumidores portugueses como a sua "Marca de Confiança" pelo quarto ano consecutivo.	Aquisição do capital remanescente da Star - Agências de Viagens, tornando-se o seu único acionista.	Lançamento da Book.it, um novo formato de retalho não alimentar, focado na comercialização de livros, material de economato e tabaco.	Lançamento da Loop, formato de retalho não alimentar especializado em calçado.	
			Continente é considerada uma das Superbrands de Portugal.	Lançamento dos Seguros Continente, um mediador de seguros do ramo Automóvel.	Fusão da Star - Agências de Viagens e da Gestur (Grupo RAR) numa joint venture conjunta (50/50).	
			Continente é considerada a Melhor loja on-line em Portugal pela Revista "PC Guia".	Continente é considerada a Melhor loja on-line em Portugal pela Revista "PC Guia".	Modelo é considerada uma Marca Magnética em 2008 pela Marklab e Brandia Central.	
			O Continente é reconhecido pelos consumidores portugueses como a sua "Marca de Confiança" pelo quinto ano consecutivo.	Continente é reconhecido pelos consumidores portugueses como a sua "Marca de Confiança" pelo sexto ano consecutivo.	Continente e Modelo são consideradas Superbrands de Portugal.	
				Continente e Modelo são consideradas Superbrands de Portugal.	Continente é considerada a Melhor loja on-line em Portugal pela Revista "PC Guia".	
				Continente é reconhecido pelos consumidores portugueses como a sua "Marca de Confiança" pelo sexto ano consecutivo.	Continente é reconhecido pelos consumidores portugueses como a sua "Marca de Confiança" pelo sétimo ano consecutivo.	
Lançamento do "Fundo Sierra", o primeiro fundo imobiliário da empresa com um capital de €1,0 mil milhões e para o qual contribuiu com alguns dos seus activos.	Sonae Imobiliária altera sua designação para Sonae Sierra.	Expansão Internacional: - Abertura do primeiro centro comercial na Grécia, o Mediterranean Cosmos, uma parceria com o Grupo Charagionis e com a Landia Development; - Aquisição de 2 activos em Itália, o Valecenter e o Airone.	Alienação de 50% da Sonae Sierra Brasil à DDR - Developers Diversified Realty, um dos maiores REITs (real estate investment trust) cotados Americanos.	Reforçada a presença internacional com a entrada no mercado Romano após aquisição do River Plaza.	Lançamento do Fundo Sierra Portugal, com o objectivo reduzir a exposição da empresa ao mercado Português. O fundo tem um capital de €300 milhões.	Sonae Sierra
Aumento do portfólio de activos portugueses com a inauguração de 2 novos centros comerciais: - Estação Viana Shopping, em Viana do Castelo; - Parque Atlântico, em Ponta Delgada, na Ilha dos Açores.	Fortalecimento da exposição internacional com a abertura de 4 novos centros comerciais em Espanha: - M40; - Dos Mares; - Luz del Tajó; and - Zubiarte. E do Boavista Shopping no Brasil.	Fortalecimento da posição de liderança em Portugal com a abertura do: - LoureShopping, perto de Lisboa; - SerraShopping, na Covilhã.	Sonae Sierra inaugura o Rio Sul Shopping (Lisboa).	Aquisição do primeiro activo na Alemanha (Münster Arkaden).	O Portfólio da Sonae Sierra atinge os 50 centros comerciais com a inauguração de 3 activos na Europa: - 2 em Itália (Freccia Rossa e Gli Orsi); - 1 na Grécia (Pantheon Plaza).	
			Shopping CampoLimpó é inaugurado pela Sonae Sierra Brasil.	Inauguração de 3 novos desenvolvimentos na Europa: - 1 em Portugal (8ª Avenida); - 1 na Alemanha (Alteha); - 1 em Espanha (El Rosal);	Inauguração da expansão do Plaza Mayor, em Espanha.	
			Sonae Sierra é considerada a Melhor Empresa Portuguesa a actuar em Espanha pela Câmara de Comércio e Indústria Hispano Portuguesa.	Considerada a Melhor Empresa de Desenvolvimento de Imobiliário de Retalho/Entretenimento nos Prémios Europeus do Imobiliário (European Property Awards).	Considerada como a Empresa de Desenvolvimento Imobiliário do Ano nos prémios Global Retail & Leisure International.	
Considerada a Melhor Empresa Europeia de Desenvolvimento de Centros Comerciais pela PROCOOS.	Plaza Mayor Centro de Entretenimento é distinguido com o prémio para Melhor Desenvolvimento de Novos Formatos de Retalho pela AECC e recebe ainda uma Menção Honrosa para o Design e Desenvolvimento do ICSC.	Considerada a Melhor Empresa Europeia de Desenvolvimento de Imobiliário de Retalho nos Prémios Europeus do Imobiliário	Sonae Sierra é considerada a Melhor Empresa de Desenvolvimento Imobiliário e o Melhor Gestor de Imobiliário em Portugal pela Euromoney Real Estate.	Recebe o Prémio ICSC ReSource pelo seu compromisso de longo prazo para com o Desenvolvimento Sustentável.	Liquidity Real Estate considera a Sonae Sierra como: - a Melhor Empresa de Desenvolvimento Imobiliário da Europa Ocidental; - a Melhor Empresa de Imobiliário de Retalho/Centros Comerciais em Itália;	
Plaza Mayor Centro de Entretenimento recebe o Prémio ICSC para Melhor Centro Especializado.		Estação Viana é distinguido pelo ICSC com o Prémio para o Design e Desenvolvimento e com uma Menção Honrosa para Centro Comercial Pequeno.	O PerSonae é considerado o Melhor Projecto de Responsabilidade Social pela AMCHAM.	Atribuído o Prémio Milano Finanza Real Estate Elite, o qual se destina à Melhor Estratégia de Retalho em Itália.	Distinguida com o Prémio "Green Thinker" pela Melhor Estratégia Sustentável.	
			O Luz Del Tajó é distinguido pela AECC com o Prémio para Melhor Centro Comercial Grande.	Rio Sul Shopping considerado o melhor projecto de imobiliário de retalho pela revista "Imobiliária".		
A Novis lança a sua oferta ADSL para clientes empresariais.	A Novis adquire e incorpora a KPNQuest Portugal.	A Optimus lança o "Kanguru", o primeiro serviço de internet de banda larga móvel. A Optimus lança a Rede4, um operador móvel virtual.	Lançamento da Oferta Pública de Aquisição sobre a Portugal Telecom a PT Multimédia.	A Oferta Pública de Aquisição sobre a PT e a PTM não é bem sucedida.	Wedo recebe o Prémio de Expansão de Negócio atribuído pela UK Trade & Investment	Sonaeacom
	Primeiro lançamento do Optimus Home, o primeiro e inovador serviço de conversão fixo-móvel em Portugal.	O Clix reposiciona-se no mercado como fornecedor de serviços de voz e internet a clientes residenciais.	Venda da Enabler, empresa de desenvolvimento de software da Sonaeacom, à WiPro.	Aquisição negócios residencial e de pequenos escritórios da Tele2 Portugal e Oni.	Lançamento do Optimus "TAG", uma oferta inovadora destinada aos adolescentes que introduz, pela primeira vez, comunicações móveis limitadas entre usuários do serviço em troca de uma mensalidade fixa.	
O Clix recebe 3 prémios no Festival Internacional de Publicidade.		Os negócios de telecomunicações fixas, Novis e Clix, passam a ser geridos centralmente pela Sonaeacom Fixo.	Roll up das participações da EDP e da Parpublica na Optimus para a Sonaeacom com o consequente aumento da participação da Sonaeacom na Optimus para 100%.	A Optimus lança o novo serviço de televisão móvel de alta definição.	Anúncio de um plano a 3 anos para a instalação de um rede de fibra óptica, com o objectivo de construir a rede de telecomunicações mais avançada de Portugal.	
	A Optimus lança no mercado a sua oferta comercial de serviços UMTS.	O Clix inicia os testes piloto para a oferta de IPTV (Clix SmartTV).	Optimus lança solução de "Push E-mail".	Fusão das divisões fixo e móvel.	A Optimus lança um novo produto integrado que oferece 5 serviços sob uma marca e factura única (telefone fixo, internet de banda larga fixa, IPTV, clube de vídeo e internet de banda larga móvel).	
		Sonaeacom Fixo atinge 50% de cobertura do mercado Português de acesso directo.	Lançamento no mercado do Clix SmartTV, o primeiro serviço de IPTV em Portugal.	Wedo adquire a Cape Technologies (Irlanda), a Praesidium (Reino Unido) e a Tecnológica (Brasil), reforçando a sua posição de líder mundial.	O Kanguru foi considerado o melhor serviço de internet sem fios pela revista "Exame Informática".	
Criação da Mainroad sob a divisão de Software e Sistemas de Informação.	A Novis e o Clix investem fortemente no negócio fixo de acesso directo e procedem à extinção da assinatura mensal.	WeDo estabelece os seus escritórios em França.	A Mainroad adopta um novo posicionamento no mercado como líder no negócio de Business	Wedo estabelece representação no Egipto e na Malásia (Kuala Lumpur).	A Mainroad fica em segunda posição como "Melhor Fornecedor de Serviços de Recuperação de Desastres" nos Prémios Europeus de Centros de Dados.	
			A Mainroad estabelece o seu centro de operações de segurança e lança a sua oferta de serviços de recuperação rápida.	A marca Optimus utilizada em todas as actividades dirigidas a empresas, incluindo serviços móveis e fixos, substituindo a marca Novis.	O Kanguru recebeu o Prémio Internacional de Inovação de Produto atribuído pela revista "Global Telecoms Business".	
	A mds estabelece uma parceria com a Cooper Gay (Reino Unido), o qual se torna o mediador de re-seguro do Grupo Sonae.	Cisão da Sonae Indústria do portfólio da Sonae.		Cisão da Sonae Capital do portfólio da Sonae e consequente admissão à cotação na Bolsa de Valores de Lisboa.	A mds aumenta a sua participação na Cooper Gay para os 32%.	Outros
	A mds lidera a iniciativa de criação da Brokers Link, uma rede de mediadores de seguros através da qual diversas parcerias a nível mundial são estabelecidas.			A mds adquire 14% do capital da Cooper Gay (Reino Unido), uma empresa de mediação de re-seguro.		
				Criação dos Seguros Continente, um mediador de seguros especializado no ramo Automóvel, suportado na cadeia de lojas de retalho da Sonae Distribuição, sendo 25% detida pela mds e 75% pela Sonae Distribuição.		

7. Factores de sucesso

7.1. Inovação como factor de criação de valor

A inovação é vista como um dos pilares chave da sustentabilidade e diferenciação de longo prazo da Sonae e, consequentemente, a Sonae continuamente explora e examina oportunidades com potencial de geração de valor. A inovação está embebida no “ADN” da Sonae sendo parte integrante da sua cultura e da atitude de todos os seus colaboradores.

Para a Sonae, a inovação consiste em muito mais do que simplesmente a criação de novos produtos e serviços. A inovação engloba também a observação do mercado e dos consumidores, analisando e antecipando as suas necessidades e, com base nos resultados obtidos, optar por: oferecer uma proposta atractiva, única e com valor acrescentado; expandir os seus mercados alvo; implementar novos ou alterar os processos de negócio dentro da organização; adoptar novos conceitos de gestão; ou fomentar a aquisição de novas competências e conhecimentos por parte dos seus colaboradores. Em 2008, a Sonae deu alguns passos importantes em termos de inovação, dos quais destacamos os seguintes:

Inovação nos processos

- (i) Implementação do método “Kaizen” na unidade de negócio de retalho, tendo por objectivo identificar, reduzir e eliminar processos sub-óptimos, através do uso de “Processos de Melhoria Contínua” e assim reduzir custos aumentando a produtividade e aumentando a satisfação dos clientes. Um “Processo de Melhoria Contínua” é um processo de gestão através do qual os processos na base da prestação de serviços e entrega dos produtos (com impacto na eficácia da relação com os consumidores) são constantemente avaliados e melhorados à luz da sua eficiência, eficácia e flexibilidade (imprescindível para ir de encontro às novas necessidades). Estes processos são implementados ao nível operacional, dos quais alguns exemplos são: a melhor organização e limpeza dos armazéns, com o objectivo de reduzir parcialmente a falta de produtos nas lojas resultante da maior dificuldade em encontrar alguns dos produtos armazenados; proceder a um aprovisionamento mais rápido, limpo e eficiente das lojas antes da sua abertura, com o objectivo de melhorar a produtividade e alocar recursos a outras tarefas; gestão visual, através do uso de ferramentas gráficas para definir regras e comportamentos exigidos.

Desde o seu início, esta política tem tido um enorme sucesso quer na operação, quer na organização das lojas, em especial devido ao facto de ser um programa com uma natureza aberta e participativa, no qual todos os colaboradores são incentivados a contribuir com as suas ideias e sugestões, bem como a procurar soluções específicas para os problemas. O programa foi já implementado em 152 lojas, envolvendo cerca de 19.400 colaboradores, com um investimento total de 490.500 horas de formação.

- (ii) Implementação do projecto “Bonsai” na unidade de negócio de telecomunicações, uma metodologia testada e ajustada à realidade das diferentes unidades de negócio pela equipa de inovação, tendo por base a metodologia definida no livro “Ideas are free” da autoria de Robinson & Schroeder, e de acordo com a qual é criado um “Sistema de Gestão de Ideias” que permite aos colaboradores actuar sobre todos os problemas e oportunidades que encontram. Este programa caracteriza-se por ser simples e expedito, no qual reuniões de 1 hora realizadas de 2 em 2 semanas dão lugar a acções com resultados concretos. Esta metodologia foi já implementada em 11 equipas no ano de 2008, tendo envolvido 40 colaboradores do negócio principal e 157 colaboradores do negócio residencial fixo. As taxas de implementação de ideias são bastante encorajadoras, com um total de 58 ideias já implementadas ou em processo de implementação, representando 57% de todas as ideias analisadas.
- (iii) Conclusão da implementação do projecto “personAE” na unidade de negócio de centros comerciais, em parceria com uma empresa de consultadoria e líder internacional, para desenvolver acções integradas e atitudes no sentido de aumentar a segurança das pessoas, com ênfase especial na alteração de comportamentos individuais. O programa combina a implementação das melhores práticas em termos de higiene, segurança e responsabilidade social, com o desenvolvimento de competências internas através de

formação e partilha de conhecimento. Uma das componentes essenciais desta metodologia é a integração de atitudes e comportamentos responsáveis na cultura do negócio. O programa envolveu as operações e negócios das unidades de negócio em todo o mundo, desde o desenvolvimento de projectos, até à gestão dos centros comerciais, incluindo o investimento e construção. O projecto teve a duração de 4 anos e representou, só em consultadoria e formação, um investimento total de 5 milhões de euros.

- (iv) Implementação do projecto “Mercado de ideias” na unidade de negócio de telecomunicações, o qual consiste numa plataforma de “Gestão de Ideias”. O objectivo deste programa é o de capturar ideias espontâneas de todos os colaboradores, permitindo aos mesmos envolverem-se na melhoria organizacional de processos e produtos. Esta plataforma suporta todo o processo de gestão de ideias, desde a sua submissão, avaliação, discussão e melhoria. No final de 2008, existiam já 1.200 utilizadores registados e 593 ideias submetidas, das quais 68 já aprovadas pelo mercado.
- (v) Desenvolvimento, na unidade de negócio de retalho, de uma nova política direccionada a melhorar a gestão dos produtos cuja validade se encontra próxima do fim, e de acordo com a qual, estes produtos são identificados antecipadamente e utilizados em campanhas de redução de preços. Esta é uma solução da qual beneficia a empresa mas também os seus clientes, uma vez que os últimos adquirem produtos em perfeito estado de conservação com descontos face ao seu preço habitual. Esta política é suportada por um sistema de informação adaptado, o qual monitoriza as datas de validade e emite etiquetas electrónicas que são apostas nos produtos e que tornam a comunicação de preços com o cliente clara e simples.

Novos produtos e serviços

- (i) Criação da oferta “Shop Spot” na unidade de centros comerciais. Estas unidades consistem na colocação de pequenas estruturas em locais com grande fluxo de pessoas e apropriadas à venda de qualquer tipo de produto ou serviço. Este conceito, para além de permitir aumentar a área de vendas com custos reduzidos, efectivamente aumenta a oferta dos nossos centros comerciais, sendo especialmente apropriado para testar novos conceitos, para o lançamento de novos produtos bem como para a venda de artigos sazonais.
- (ii) Anúncio pela unidade de negócio de telecomunicações de um plano de investimento a 3 anos, com um total de 240 milhões de euros para a instalação de fibra óptica, o qual permitirá a cobertura de mais de 1 milhão de casas e de aproximadamente 25% da população portuguesa. Como parte integrante deste plano, foi ainda proposto o acesso a esta rede de fibra óptica de todos os operadores nacionais, de acordo com recomendações regulatórias e com as melhores práticas na Europa. Com este projecto, o negócio possuirá a mais avançada rede de telecomunicações em Portugal e uma das melhores a nível mundial, oferecendo serviços de telecomunicações convergentes e de alta velocidade, incluindo acesso à internet com velocidades reais de *download* de 100 mbs, e contribuindo para a autonomia face à infra-estrutura do operador incumbente. No final de 2008, o negócio tinha já entre 80 a 100 mil casas passadas com fibra.
- (iii) Lançamento de uma iniciativa inovadora pela unidade de negócio de retalho designada por “Siga as Cores”, e que consiste na inclusão, nos rótulos dos produtos de marca própria, de informação nutricional baseada em cores, com cada cor a representar a elevada (vermelho), média (laranja) ou baixa (verde) concentração de gorduras, açúcar e sal.
- (iv) Lançamento pela unidade de negócio de telecomunicações de uma oferta inovadora e destinada ao mercado adolescente (“TAG”), e que introduziu pela primeira vez o tráfego ilimitado de voz, SMS, MMS, video-chamada e serviços de mensagens instantâneas (Messenger) entre grupos de utilizadores, a um preço fixo e atractivo. É um produto multi-plataforma uma vez que pode ser utilizado no telemóvel e no computador, permitindo a partilha de conteúdos (fotografias e filmes) numa plataforma internet. Esta ideia surgiu da

necessidade de aumentar a quota de mercado junto dos adolescentes e de associar a unidade de negócio a uma imagem de inovação e juventude.

- (v) Lançamento do “ponto de entrega” (“pick up point”) no parque de estacionamento dos centros comerciais, um local de estacionamento para clientes dedicado à entrega de artigos de elevado volume. Esta reformulação de parque de estacionamento facilita a logística da entrega dos produtos aos clientes e a assistência pós-venda, melhorando assim a experiência de compra.

Segmentação de produtos

- (i) Implementação na unidade de negócio de retalho de um projecto com o objectivo de aumentar a liderança na categoria de produtos perecíveis designado “*Missão Frescos*”. O projecto enriqueceu a oferta de produtos frescos, bem como segmentou-os de acordo com 3 níveis: “*Económico*”, destinado aos produtos frescos mais acessíveis; “*Qualidade e Frescura*”, para os produtos com preços situados num intervalo médio; e “*Seleção*”, para a oferta *Gourmet*; desta forma satisfazendo melhor as necessidades dos clientes e revolucionando o mercado. O negócio de retalho reforça constantemente a importância de tornar o cliente como o elemento central de todas as decisões tomadas e, desta forma, implementou este projecto, o qual resultou da indagação permanente dos seus clientes, ouvindo as suas opiniões, explicações e adoptando as suas sugestões.
- (ii) Investimento significativo efectuado pela unidade de negócio de retalho no desenvolvimento e lançamento de marcas próprias e exclusivas, adaptadas às condições macroeconómicas e às exigências do mercado, caracterizado por menores rendimentos disponíveis e pelo aumento do fenómeno de aquisição de produtos de gamas mais baixas em detrimento de produtos de gamas mais altas e mais dispendiosas (trading down). Esta atitude por parte dos clientes originou a expansão da oferta de produtos de marca própria a 8 novos segmentos, nomeadamente: cosméticos; produtos biológicos; crianças; bebés; animais de estimação; higiene; produtos dietéticos e de saúde.

Novos mercados alvo

- (i) Oferta de um serviço de software e sistema de informação destinado aos hospitais pela área de S&SI da unidade de negócio de telecomunicações, e que consiste num sistema de garantia de facturação (“*revenue assurance*”) para controlo de receitas, custos, facturas e processos, gerindo a informação de diversas áreas e auxiliando no reporte, de modo a melhorar a eficiência operacional. O sistema importa os dados de diferentes plataformas (clientes, inscrição, conta e factura) num repositório central, os quais submete a uma série de regras no sentido de identificar erros e inconsistências, fazendo despoletar alarmes e oferecendo diferentes tipos de reportes e análises. Esta é uma solução exclusiva para este segmento, promovendo a área de S&SI internacionalmente, através de uma maior visibilidade e reputação.
- (ii) Lançamento pela unidade de negócio de retalho de 2 novos conceitos, reflectindo a procura constante pela inovação, nomeadamente: (a) Loop, uma cadeia de retalho de calçado, disponibilizando uma vasta gama de marcas para homem, senhora e criança, oferecendo a maior selecção no mercado para os segmentos de calçado casual urbano e casual desportivo, juntamente com um serviço ao cliente rápido e de elevada qualidade; (b) Book.it, o primeiro formato de retalho não alimentar em Portugal a disponibilizar 3 conceitos de negócio num único espaço: livros, material de economato e tabaco; a Book.it é já uma referência no mercado da cultura devido à variedade de livros e revistas que oferece; as lojas têm uma área de vendas média de 200 m², estando preferencialmente localizadas em centros comerciais e apresentando uma atmosfera informal e jovem.

7.2. Recursos Humanos

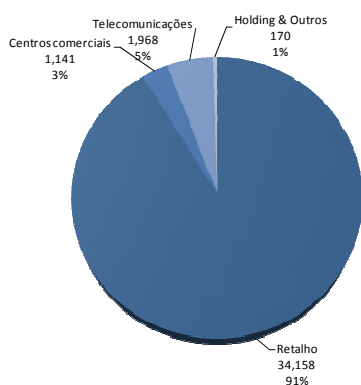
Trabalhar na Sonae significa contribuir para o desempenho de um Grupo em constante evolução, inovador, proactivo e desafiante, do qual os actuais e futuros colaboradores podem esperar: (i) oportunidades de desenvolvimento de carreira, onde a meritocracia é promovida e a discriminação intolerável; (ii) formação permanente; e (iii) um ambiente de trabalho exigente e amigável.

A Sonae considera os seus colaboradores como um dos activos mais valiosos do Grupo: o talento, conhecimento, profissionalismo e dedicação de cada um e de todos eles contribui para o sucesso contínuo, conhecimentos distintivos de negócio e competências da Sonae.

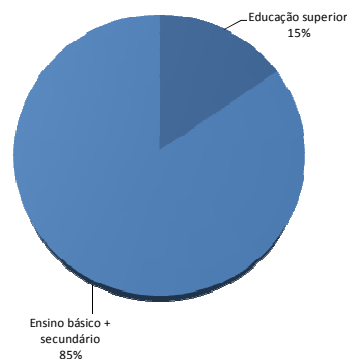
Colaboradores Sonae

Durante os últimos anos a Sonae mudou significativamente, tendo alargado a sua oferta de produtos e expandido quer o seu alcance geográfico quer os seus colaboradores, os quais cresceram não só em número mas também em diversidade ao nível das suas competências, experiências e nacionalidades. Em 31 de Dezembro de 2008, a Sonae contava com 37.437 colaboradores, equivalentes a 31.900 colaboradores a tempo inteiro (*FTE – Full-Time Equivalents*), mais 7,3% ou 2.541 do que no ano anterior. O custo total com os colaboradores atingiu os 612,4 milhões de euros, representando 11,4% do volume de negócios consolidado do Grupo.

Colaboradores por unidade de negócio



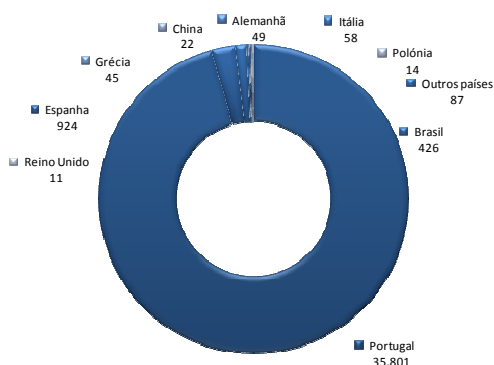
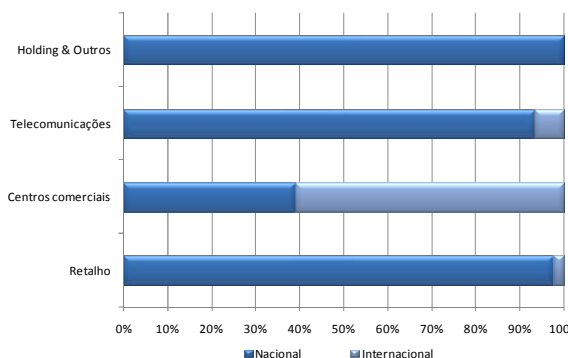
Qualificações dos colaboradores



A unidade de negócio de retalho aumentou em 7,7% os seus colaboradores face a 2007, essencialmente em resultado da aquisição da empresa de retalho no final de 2007 e da contínua expansão orgânica da sua rede de lojas, quer em Portugal quer no estrangeiro, a qual foi mitigada pela implementação continuada nas suas lojas de esquemas de aumento de produtividade. A unidade de negócio de Centros Comerciais aumentou o número de colaboradores² em quase 7,9%, reflectindo principalmente o elevado número de projectos em desenvolvimento durante o ano e a maior base de activos sob gestão, quando comparado com 2007. Na unidade de negócio de telecomunicações, o número total de colaboradores aumentou ligeiramente, cerca de 0,4%, quando comparado com 2007, essencialmente devido ao crescimento e à expansão internacional da divisão de Software & Sistemas de Informação.

Os percursos académicos são muito diversificados em todos os negócios da Sonae. A estimativa de colaboradores com o ensino secundário (após o nível obrigatório) é de 99% na unidade de negócio de Telecomunicações e de 74% na unidade de negócio de centros comerciais, embora seja apenas de 40% na unidade de negócio de retalho. De acordo com a abordagem genérica do Grupo de investir continuamente no desenvolvimento de carreira dos seus colaboradores, através do acesso a programas educacionais e de formação, a unidade de negócio de retalho associou-se, em 2008, ao programa “Novas Oportunidades”, uma iniciativa governamental destinada a aumentar a qualificação académica da população portuguesa, com a abertura de centros de formação destinados a ministrar os níveis de educação obrigatórios, bem como outros programas profissionais e de formação.

² A unidade de negócio de centros comerciais alterou o critério de mensuração do número de colaboradores no Brasil, ao incluir os colaboradores responsáveis pela gestão do condomínio dos centros comerciais, independentemente de possuírem ou não um vínculo contratual com a Sonae Sierra.

Distribuição dos colaboradores por país

Presença internacional de cada unidade de negócio


A nível internacional, a Sonae reforçou significativamente a sua presença na Europa, América do Norte, Brasil e Austrália, estando presente em 12 países. Para além do seu país de origem, Portugal, a unidade de negócio de retalho está presente em Espanha e na China, no primeiro através da internacionalização das suas cadeias de lojas de desporto e de electrónica de consumo, e no segundo com uma representação destinada ao aprovisionamento (*procurement*); a unidade de negócio de Centros Comerciais está presente em Espanha, Itália, Alemanha, Grécia, Roménia e Brasil; e a unidade de negócio de Telecomunicações está presente em Espanha, Irlanda, Polónia, Reino Unido e Brasil, com representações do seu negócio de Software & Sistemas de Informação, a WeDo, especializada no sector de telecomunicações e com competências específicas em áreas como a garantia de facturação (*revenue assurance*). Espanha é, de longe, o principal país internacional para a Sonae, no qual emprega 924 pessoas, das quais 782 da unidade de negócio de retalho, e 132 da unidade de negócio de centros comerciais. O Brasil conta também com uma percentagem relevante de colaboradores da Sonae, totalizando 436 pessoas, das quais 371 da unidade de negócio de Centros Comerciais e 53 da unidade de negócio de Telecomunicações.

Mobilidade interna

A Sonae necessita de um mix correcto de gestores comerciais e de marketing, de especialistas em tecnologia (I&D, engenharia e IT/IS) e de directores funcionais (finanças, recursos humanos, legal) com talento e experiência, bem como de administradores e gestores de topo com experiência adquirida em diferentes domínios. A este respeito, o Grupo acredita que os novos desafios, as oportunidades de aprendizagem, o aumento de responsabilidades, a participação em projectos, o trabalho em rede e a rotação de funções numa determinada área funcional, ou mesmo entre diferentes negócios, são a melhor forma de garantir a progressão contínua ao longo da carreira.

A mobilidade interna no Grupo Sonae é fomentada e promovida com base nos seguintes princípios: (i) o talento deve ser gerido e deve estar ao serviço de todo o Grupo, e não apenas de uma unidade de negócio ou função específica; (ii) cada colaborador tem a responsabilidade de chamar a si o desenvolvimento da sua própria carreira; (iii) a empresa oferece orientações, oportunidades e recursos de modo a manter a empregabilidade durante a carreira dos seus colaboradores; e (iv) a Sonae procura manter um equilíbrio entre o desenvolvimento de competências internas e a captação de competências fora do Grupo.

Partilha de conhecimentos e experiência

Para a Sonae, as suas unidades de negócio, embora sendo geridas de forma independente e possuam as suas próprias forças e competências únicas, pertencem a uma organização una, trabalham em conjunto e partilham de uma mesma cultura e valores. Ao encorajar a partilha de conhecimentos e de experiências entre os seus negócios, fazendo confluir ideias diferentes, partilhando conhecimento e opiniões, e desafiando pessoas que combinam talentos e características únicas a trabalharem em conjunto, a Sonae fomenta a inovação, reduz o risco de erros e promove a partilha e adopção das melhores práticas.

De modo a suportar esta atitude de partilha de conhecimentos, a Sonae promove os seguintes fóruns:

- (i) FINOV, fórum dedicado à inovação, com o propósito de estimular e fomentar uma cultura de inovação na Sonae, que permita sustentar elevados níveis de criação de valor;
- (ii) Fórum de Sustentabilidade, o qual tem por objectivo a partilha de conhecimentos e de melhores práticas, aumentando a sensibilidade do Grupo para as questões de sustentabilidade, identificando assuntos comuns relevantes e encorajando sinergias e coesão no tratamento dos diversos desafios existentes nesta área;
- (iii) Fórum de Metodologias de Planeamento e Controlo de Gestão, com o propósito de promover a discussão e implementação das melhores metodologias de controlo em todo o Grupo;
- (iv) Fórum Legal, tem por objectivo a partilha de conhecimentos e experiências entre os departamentos legais internos, promovendo a discussão alargada de questões legais essenciais e a abordagem comum a interpretações e procedimentos legais;
- (v) Fórum de Marketing e Comunicação, com o propósito de coordenar entre todas as unidades de negócio as negociações com os media, bem como promover a partilha das melhores práticas de marketing em seminários específicos;
- (vi) Fórum de Engenharia, Construção e Segurança, tem como finalidade promover e discutir a implementação das melhores práticas nas actividades de engenharia e construção em todo o Grupo, com especial ênfase nas questões relacionadas com a saúde e segurança;
- (vii) Fórum de Negociação, com o propósito de apresentar, analisar e discutir estratégias de negociação, identificando oportunidades de negociação conjunta com fornecedores das diferentes unidades de negócio, bem como a partilha de experiências e conhecimentos.

Para além dos fóruns descritos anteriormente, existem ainda 2 comissões internas, criadas com o objectivo de servirem de plataforma para a partilha de conhecimentos e experiências, nomeadamente:

- (i) Comissão de Auditoria, criada para apoiar a Comissão Executiva na definição de políticas, na revisão e coordenação das actividades de gestão de risco, nas auditorias internas e externas e na revisão dos sistemas e processos de controlo interno. Esta Comissão é apoiada pelo Grupo Consultivo de Gestão de Risco, o qual acompanha, de forma regular, a implementação das actividades internas de gestão de risco de todo o Grupo, de forma a garantir a sua consistência com os objectivos estabelecidos.
- (ii) Comissão de Finanças, criada para rever e coordenar regularmente as políticas de gestão de riscos financeiros, relações com bancos e outros assuntos relacionados com as finanças de todas as subsidiárias.

Qualquer um destes grupos informais, considerados como grupos de partilha e de coordenação, reúne diversas vezes por ano e organizam seminários específicos, *workshops* e cursos de formação internos.

Aprendizagem e desenvolvimento

Como princípio geral, a Sonae pretende que a formação e o investimento no desenvolvimento de competências sejam considerados como um factor chave para a compreensão, antecipação e resposta aos actuais desafios do mercado e da concorrência, bem como para ir de encontro às necessidades estratégicas do Grupo.

Neste sentido, os colaboradores da Sonae são constantemente desafiados para aprenderem e actualizarem as suas competências e conhecimentos, devendo aqui ser mencionados os seguintes planos de formação:

- (i) *Sonae Learning Centre*, criado em 2004, destinado essencialmente à organização de acções de formação específicas para os gestores de topo e colaboradores técnicos, de conferências, de sessões de formação, de seminários, de cursos de curta e média duração, de exposições e de eventos sociais de vária ordem. Em 2008, a Sonae completou aproximadamente 1.400 mil horas de formação;
- (ii) Financiamento de estudos de pós graduação, particularmente graus de MBA, em Universidades Portuguesas e estrangeiras, permitindo aos seus colaboradores mais

talentosos continuarem os seus estudos e desenvolverem ainda mais as suas competências chave;

- (iii) Foram ministradas sessões de formação contínuas, lideradas por gestores internos ou por formadores externos, e para as quais diversos colaboradores foram convidados a assistir. Em 2008, tal como em anos anteriores, um calendário com a programação circulou dentro do Grupo e cada departamento foi encorajado a alocar uma percentagem do seu orçamento à sua subscrição e participação.

Remuneração e benefícios

De forma a fomentar a iniciativa e aumentar o compromisso dos seus colaboradores, a Sonae oferece remunerações competitivas e atractivas, bem como um pacote de regalias e benefícios completo e flexível. Para além da remuneração fixa, é ainda pago um prémio de desempenho, com o objectivo de premiar o cumprimento dos objectivos anuais previamente definidos, alinhados com os “indicadores de desempenho chave (KPI) das actividades do Grupo”, “indicadores de desempenho chave do departamento” e “indicadores de desempenho chave pessoais”. Como forma de promover a avaliação de desempenho, a cultura da Sonae encoraja fortemente todos os seus colaboradores a terem um papel activo no planeamento e definição dos seus “indicadores de desempenho chave” anuais, tendo em consideração a estratégia e objectivos da empresa.

Como habitualmente, em 2008, a Sonae completou o seu processo de avaliação de desempenho, através do qual a performance e contributo de cada colaborador para o sucesso da organização foram mensurados e avaliados, e foi calculada a respectiva remuneração variável a ser atribuída.

Informação adicional e detalhada sobre o sistema de remuneração pode ser encontrada na secção 2.16 do Relatório de Governo da Sociedade.

7.3. Valores e princípios

Os valores e princípios corporativos da Sonae, reflectidos na cultura e partilhados pelos colaboradores de todas as unidades de negócio do seu portfolio de investimentos, são considerados como factores fundamentais e estruturais para as competências distintivas do Grupo. Dada a dimensão e a estrutura organizacional da Sonae, cujo portfolio de negócios inclui empresas geridas de forma independente, com as suas próprias forças e competências únicas, operando em diferentes países e culturas, muitas vezes com diferentes abordagens e posicionamentos no mercado, os valores e princípios corporativos do Grupo são como que a “cola” que mantém todos os negócios unidos garantindo a sua força colectiva e um futuro comum.

As características fundamentais da cultura corporativa da Sonae dividem-se em 5 grandes princípios comportamentais:

Ambição

A ambição da Sonae, a qual permitiu a transformação de um pequeno negócio de laminados de madeira numa das melhores empresas com sede em Portugal, com uma presença internacional crescente e sendo um líder em quase todos os sectores nos quais está presente, continua a ser a principal força impulsionadora do sucesso do Grupo.

A Sonae tem sempre por objectivo atingir posições de liderança nos negócios em que actua. Assim sendo, continuamente define objectivos ambiciosos, acima e para além dos *benchmarks* e melhores práticas, alargando incessantemente as suas competências e exigindo dos seus gestores uma atitude ousada e empreendedora. O Grupo é bastante resiliente na perseguição dos seus objectivos ambiciosos e como tal implementa as melhores práticas de gestão de risco de modo a conseguir equilibrar as suas atitudes ousadas e a garantir a rápida detecção e gestão de situações adversas.

Excelência e inovação

A Sonae procura atingir a excelência em todas as suas actividades, gerar crescimentos sustentáveis e criar maior valor económico para os seus accionistas. Esta procura é consubstanciada na constante exploração de soluções inovadoras e de novas oportunidades

de negócio que permitam encontrar novas formas de criar valor, questionando continuamente os modelos mentais e as práticas sectoriais estabelecidas. É com esta missão em mente, dirigida a satisfazer cada vez melhor as necessidades dos clientes do Grupo e a revolucionar o mercado, que a Sonae constrói o seu futuro e conquista a confiança dos seus accionistas.

Frugalidade e eficiência

A Sonae elimina despesas supérfluas e é muito conscienciosa relativamente aos custos, procurando sempre melhorar a sua eficiência operacional e a sua estrutura organizativa. Em linha com este princípio, a Sonae procura otimizar os seus recursos, seleccionando cuidadosamente onde e quando usar os mesmos, de modo a maximizar os seus retornos. Para além do mais, o Grupo selecciona criteriosamente o seu investimento, alocando-o a áreas e iniciativas que permitam melhorar a sua capacidade para criar valor.

Cooperação

A Sonae estabelece parcerias de longo prazo com outras entidades, as quais se baseiam em princípios de honestidade, integridade e transparência. A Sonae empenha-se totalmente no sucesso de cada parceria que estabelece, adoptando um papel activo, partilhando objectivos e riscos, facultando contribuições valiosas e garantindo os recursos necessários.

A Sonae procura cooperar com os governos centrais e regionais, sempre que se encontre numa posição que lhe permita contribuir com o seu conhecimento e experiência, para ajudar a melhorar as condições regulatórias, legislativas e sociais. No entanto, o compromisso e disponibilidade da Sonae para ajudar a sociedade nunca conduzem à perda de independência nem ao envolvimento com a actividade dos partidos políticos.

Governança

A Sonae acredita que os investidores em empresas cotadas devem ter em consideração quer a adopção, pelas empresas, das melhores práticas de Governo Societário, quer a divulgação atempada de informação material aos mercados de capitais. A este respeito, e reconhecendo os benefícios destas práticas na sua gestão corrente, a Sonae está empenhada em cumprir com as melhores práticas de Governo Societário, quer à luz dos *benchmarks* internacionais, quer das regulações e práticas de Governo Societário em vigor em Portugal. Estas práticas são responsáveis pelo desenvolvimento de um conjunto de regras e responsabilidades claras para os seus diferentes órgãos de gestão, influenciando os seus respectivos processos de tomada de decisão e o desenvolvimento da estratégia do Grupo. Os Administradores da Sonae aceitam e procuram ser avaliados regularmente pelos seus *stakeholders*, os quais incluem não só os accionistas (ou seus representantes), mas também os clientes, colaboradores, analistas de mercado e outros observadores externos.

7.4. Gestão sustentável

Os princípios de sustentabilidade estiveram sempre presentes na Sonae desde a sua criação. Ao longo dos anos, a Sonae apresentou desempenhos positivos, não só em termos de rentabilidade, mas também dos progressos sociais alcançados através do apoio à comunidade, ao ambiente e às preocupações de Governança Corporativa cuja base esteve na adopção de políticas de transparência e regras internas desenhadas para garantir comportamentos éticos e responsáveis por parte da organização.

7.4.1. Política de sustentabilidade

Os impactos económicos, sociais e ambientais do Grupo conduziram à integração progressiva no modelo de gestão da Sonae de uma política de sustentabilidade e à sua implementação por todas as unidades de negócio. O crescimento económico foi sempre acompanhado por um envolvimento activo nas discussões internacionais de assuntos relacionados com o desenvolvimento sustentável, pela participação em organizações internacionais de relevo e pela aderência aos seus princípios.

Principais iniciativas de sustentabilidade realizadas pela Sonae

1995	• Lançamento do projecto <i>Horizon</i> , com o objectivo de reforçar a gestão ambiental, considerada como um factor de diferenciação e vantagem competitiva; Adesão ao Conselho Mundial de Negócios para o Desenvolvimento Sustentável (<i>World Business Council for Sustainable Development</i>)
1996	• Criação do fórum ambiental, com o objectivo de discutir as melhores práticas existentes, partilhar experiências e trocar informações sobre o ambiente.
1999	• Lançamento do programa Eco2 XXI, tendo por objectivo a efectiva implementação de acções com vista ao aumento da eficiência ecológica.
2000	• Aprovação, pelo Conselho de Administração, da política ambiental e do sistema de gestão ambiental da Sonae.
2001	• Criação do Conselho Mundial de Negócios para o Desenvolvimento Sustentável (<i>World Business Council for Sustainable Development</i>), apresentando-se a Sonae como o membro fundador; publicação do primeiro relatório ambiental da Sonae.
2004	• A Sonae adere ao <i>Global Compact</i> das Nações Unidas
2005	• A Sonae assina a <i>World Safety Declaration</i> ; Criação do fórum de sustentabilidade, o qual se desenvolveu a partir do fórum ambiental
2007	• Publicação do primeiro relatório de sustentabilidade da Sonae

Este compromisso para com os princípios de desenvolvimento sustentável é visível no facto de a Sonae ter sido, em 1995, uma das primeiras empresas portuguesas a aderir ao Conselho Mundial de Negócios para o Desenvolvimento Sustentável (*World Business Council for Sustainable Development*) e ter sido também um dos fundadores do Conselho de Negócios para o Desenvolvimento Sustentável - Portugal (*Business Council for Sustainable Development - Portugal*), em 2001. Em 2004, a Sonae aderiu aos dez princípios do *Global Compact* das Nações Unidas, o qual exige a adopção de um conjunto de valores relacionados com os direitos humanos, as condições laborais, o ambiente e o combate à corrupção.

Assim sendo, a Sonae implementou uma série de políticas e processos que permitem minimizar o impacto do Grupo no ambiente, bem como adoptou diversas iniciativas de cariz social no sentido de mitigar o impacto dos problemas sociais existentes nos países nos quais opera. Por esta razão, a gestão de risco de assuntos sociais e ambientais é considerada como um elemento chave da estratégia de sustentabilidade da Sonae, sendo aplicada a todos os processos de gestão e considerada uma responsabilidade inerente a todos os colaboradores. É através do processo de gestão de risco que a Sonae controla as incertezas e ameaças, que possam impactar os seus negócios, com o objectivo de criar valor. A metodologia utilizada neste processo é baseada em regras internacionais, nomeadamente na Gestão de Riscos Empresariais – *Integrated Framework of the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*.

7.4.2. Responsabilidade sobre a cadeia de valor

A Sonae tem desenvolvido acções na sua cadeia de valor, de modo a promover não só a qualidade e segurança dos seus produtos e serviços, mas também para melhorar o desempenho do Grupo em termos ambientais e sociais. A cadeia de valor do Grupo envolve uma série de *stakeholders* – fornecedores, colaboradores, visitantes, lojistas, clientes, parceiros de negócio e a sociedade em geral, os quais são cruciais para o desenvolvimento dos negócios e como tal, são o alvo de acções específicas cujo objectivo é o de promover o crescimento socioeconómico regional e nacional.

De entre estas acções, gostaríamos de destacar as seguintes:

- (i) Implementação das melhores práticas na escolha de materiais, produção, rotulagem e transporte de modo a desenvolver produtos mais seguros, mais sustentáveis e com maior qualidade;

- (ii) Implementação de políticas de “Aprovisionamento Responsável”, com a definição de cláusulas contratuais com os prestadores de serviços relativas a exigências ambientais e sociais, nomeadamente no respeito pelos Direitos Humanos, comportamentos éticos (exemplo: corrupção), e condições de trabalho oferecidas (exemplo: trabalho infantil);
- (iii) Desenvolvimento de parcerias com fornecedores estabelecendo programas de formação recíprocos;
- (iv) Processos de auditoria aos fornecedores nacionais e internacionais de modo a verificar o cumprimento das exigências internas de sustentabilidade da Sonae;
- (v) Extensão dos programas de formação em Ambiente, Higiene e Segurança no trabalho aos lojistas e prestadores de serviços;
- (vi) Introdução de cláusulas contratuais com os lojistas e prestadores de serviços, no sentido de adoptarem práticas sustentáveis.

7.4.3. Responsabilidade Social

A Sonae acredita que os seus negócios podem contribuir para a promoção do bem-estar social e cultural das comunidades onde está inserida. Ao longo dos anos, a Sonae tem encorajado o desenvolvimento da educação e da cultura através do apoio a actividades, projectos e eventos realizados em parceria com outras organizações.

Durante o ano de 2008, a Sonae teve um papel bastante activo ao nível da cooperação social, reforçando o seu foco na cooperação para com a educação e com a comunidade apoiando várias iniciativas sociais:

- (i) Patrocinador da “*Missão Sorriso*”, uma iniciativa de cariz nacional, cujo principal objectivo é apoiar unidades pediátricas e hospitais, oferecendo equipamento médico, científico e educacional;
- (ii) Patrocinador da “*Causa Maior*”, um projecto em parceria com a Cruz Vermelha Internacional e que tem por objectivo melhorar a qualidade de vida dos cidadãos idosos, ajudando na luta contra a exclusão social e o isolamento, e promovendo uma vida social mais activa para as pessoas mais velhas;
- (iii) Investimento na educação comunitária com várias iniciativas: “*Tudo a Ler*”, apoiando o Plano Nacional de Leitura Português e promovendo a leitura, através da doação de livros a diversas escolas; “*Escola Modelo*”, doando equipamentos desportivos e tecnológicos; “*Programa Iniciativas-e*”, que tem por objectivo promover a info-inclusão entre estudantes e professores facilitando o acesso às tecnologias da informação e à internet;
- (iv) Envolvimento em iniciativas de voluntariado social, nas quais os colaboradores são encorajados a participar no seu horário laboral; patrocínio do projecto “*Sorriso*”, um programa de trabalho voluntário criado para apoiar instituições de solidariedade social; patrocínio do programa “*Idade Maior*”, uma iniciativa que tem por objectivo ajudar à integração de pessoas mais velhas com formação tecnológica adequada; patrocínio do programa “*Porto de Futuro*”, destinado a apoiar as escolas da área do Grande Porto através de apoio consultivo na sua gestão, apoio a cursos de formação, oferta de material escolar e de outras doações para fins educacionais;
- (v) Lançamento de painéis comunitários nos centros comerciais, destinados a promover o debate e a troca de ideias entre a comunidade e a gestão dos centros comerciais relativamente a questões ambientais, de saúde, segurança, laborais, entre outras.
- (vi) Membro fundador da “*Casa da Música*” e “*Fundação de Serralves*”, duas referências da cultura nacional;
- (vii) Patrono do IPATIMUP – Instituto molecular de patologia e imunologia da universidade do Porto, uma referência na área de investigação oncológica.

7.4.4. Gestão ambiental

A Sonae é um Grupo ambientalmente consciente, e como tal, implementou políticas ambientais e adaptou os seus produtos, serviços, infra-estruturas e instalações de modo a minimizar o seu impacto no ambiente, nomeadamente:

- (i) Implementação de várias medidas para quantificar e monitorizar o desempenho ambiental;
- (ii) Desenvolvimento de processos para identificar e tomar todas as medidas necessárias ao cumprimento da nova legislação ambiental;
- (iii) Publicação de relatórios de sustentabilidade, incluindo indicadores ambientais chave e boletins ecológicos, disponíveis em versão impressa e on-line para todos os colaboradores do Grupo, de modo a aumentar a sua sensibilidade ambiental e encorajar a adopção das melhores práticas;
- (iv) Organização de *workshops*, conferências e programas internos de eco-eficiência destinados a: identificar e reconhecer problemas ambientais em todas as instalações, actividades e produtos; encorajar a eco-eficiência em todo o Grupo; partilhar informação, experiências e melhores práticas em todo o Grupo; e desafiar as sub-holdings no sentido de agirem sobre os problemas ambientais.

Das actividades ambientais realizadas durante o ano de 2008, gostaríamos de destacar as seguintes:

- (i) Patrocinador do “*HiperNatura*”, um projecto ambiental destinado a recuperar, melhorar e modernizar os jardins públicos em várias cidades, aumentando assim a sensibilidade das pessoas para as questões ecológicas e ambientais;
- (ii) Patrocinador dos “*Green Project Awards*”, uma iniciativa que reconhece a inovação em projectos ambientais;
- (iii) Publicação do primeiro relatório de sustentabilidade na empresa mãe (*Holding*), disponível para todos os colaboradores e *stakeholders*;
- (iv) Patrocinador da iniciativa “*Parque Família*”, destinado a promover relações inter-geracionais saudáveis entre avós e netos, e ao mesmo tempo, contribuir para a melhoria das áreas urbanas com a oferta de parques aos municípios locais, equipados com parques de jogos para crianças e equipamento desportivo especial para cidadãos idosos;
- (v) Visitas e auditorias ambientais aos fornecedores;
- (vi) Organização de um fórum de sustentabilidade no Grupo, com o objectivo de aumentar a sensibilidade ambiental e reforçar as estratégias de sustentabilidade dos negócios;
- (vii) Ganhou o primeiro *Green Thinker Award*; alcançou a certificação acreditada ISO 14001 e passou a ser classificado como fazendo parte da campanha de energia sustentável.

7.4.5. Governação

Para a Sonae, a transparência e o comportamento ético e responsável são princípios fundamentais que guiam os seus negócios e contribuem para a sua performance.

Código de Conduta

A Sonae promove, através do seu Código de Conduta, a adopção de certos princípios e regras comportamentais que englobam a integridade, transparência, respeito, responsabilidade social, compromisso para com o ambiente, saúde e segurança, confidencialidade e uso de informação privilegiada, para gerir conflitos de interesse e comunicar irregularidades.

Aos Directores, gestores de topo e colaboradores da Sonae Holding, bem como aos consultores externos, é exigido que cumpram o código de conduta no desempenho das suas actividades diárias, bem como nas suas relações internas e externas. A Sonae Holding exige ainda aos seus consultores e fornecedores comportamentos éticos semelhantes.

Política de comunicação de irregularidades

De acordo com a cultura de responsabilidade corporativa social da Sonae, a Sonae Holding dispõe de uma política para comunicação de irregularidades internas, a qual define os procedimentos para responder com eficiência e justiça às alegadas irregularidades reportadas.

Com a implementação bem sucedida destes procedimentos e com os esforços feitos para responder às alegadas irregularidades, a Sonae Holding visa envolver todos os colaboradores na criação de um ambiente de trabalho saudável e equilibrado.

Provedor

A Sonae Holding disponibilizou sempre, através do seu sítio na internet (www.sonae.pt), para colaboradores e para o público em geral, acesso directo ao seu Provedor, o qual reporta directamente ao Presidente do Conselho de Administração. Este método tem demonstrado ser eficaz ao facilitar o reporte de queixas e a garantir a independência e a liberdade de opinião bem como o tratamento igual e justo de todas as questões.

Informação adicional sobre os regulamentos de Governação da Sonae Holding pode ser encontrada na secção 2.6 do Relatório de Governo da Sociedade.

8. A performance da Sonae em 2008

8.1. Enquadramento macroeconómico

8.1.1. Internacional

Economia Mundial

De acordo com o Fundo Monetário Internacional (FMI), estima-se que em 2008 a Economia Mundial tenha registado uma taxa de crescimento de 3,4%, desacelerando 1,8 p.p. em relação

a 2007. O agravamento da crise financeira a partir do Outono esteve na base desta desaceleração. Apesar de ter abrandado de 8,3% em 2007 para 6,3% em 2008, o crescimento dos países em vias de desenvolvimento continuou a contribuir de forma significativa para o crescimento mundial. As economias avançadas foram as responsáveis pelo abrandamento, desacelerando de um crescimento de 2,7% em 2007 para 1,0% em 2008.

Durante 2008, os preços do petróleo Brent diminuíram 56%, alcançando 42 USD no final do ano. Na primeira metade do ano, o preço do petróleo Brent cresceu 54% alcançando um máximo de 146 USD em Julho. Após os máximos alcançados no Verão, o agravamento da crise financeira enfraqueceu as perspectivas de crescimento levando a uma diminuição do preço das *commodities* e o preço do petróleo caiu 71% em relação ao máximo do ano, apesar de a OPEP ter decidido baixar a produção.

Estados Unidos da América

Em 2008, a crise financeira que tinha tido início nos Estados Unidos da América (EUA) em 2007 com o problema do *sub prime*, agravou-se de forma severa após o Verão depois de várias instituições financeiras terem decretado falência. No 3T08 a economia americana regrediu 0,5%, um decréscimo substancial face ao crescimento de 2,8% no 2T08. No ano inteiro, estima-se que a economia tenha crescido 1,1%. O abrandamento terá sido provocado pelo declínio do consumo privado resultante da desaceleração verificada no mercado residencial. Os EUA estão a atravessar um forte processo de redução de dívida e no 3T08 o crédito às famílias diminuiu pela primeira vez desde os anos 50. De forma a promover o crescimento económico, o Federal Reserve Bank reduziu a taxa de referência da economia americana em 325 pb desde o início de 2008 para 0,25% no final de 2008.

União Europeia e Zona Euro

O rápido abrandamento económico foi a característica mais invulgar da crise de 2008. O impacto da crise financeira na economia real tornou-se mais pronunciada a partir do Outono e a Zona Euro (ZE) entrou na sua primeira recessão técnica no 3T08. Tanto a União Europeia (UE) como a ZE terão abrandado em relação à performance de 2007. A UE terá crescido 1,0% em 2008 (2,9% em 2007) e a ZE 0,9% (2,7% em 2007), principalmente devido à desaceleração do investimento e do consumo privado.

A procura interna desacelerou principalmente como resultado da performance do investimento e do consumo privado.

O investimento empresarial desacelerou não só devido à diminuição da taxa de utilização da capacidade instalada mas também devido à deterioração das perspectivas da actividade económica. O investimento das famílias na ZE desacelerou como resultado do aumento das taxas de juro em consequência da crise financeira e de ajustamentos nos mercados imobiliários sobre valorizados. A crise financeira atingiu a confiança e a disponibilidade de capital no mercado e como tal, tornou-se mais difícil obter financiamento no mercado, o que por sua vez limitou os projectos de investimento.

O consumo privado desacelerou 1,2pp na UE para um crescimento de 1,0% e 1,1pp na ZE para 0,5%. O consumo abrandou devido à diminuição do rendimento real disponível resultante do elevado nível de inflação, do aumento do desemprego e da deterioração da confiança.

Em 2008, o mercado de trabalho registou comportamentos diversos nos vários países, mas começou a abrandar na maioria dos estados membros. Os países mais atingidos pelas correcções no mercado imobiliário, tais como Espanha e Irlanda, registaram os maiores aumentos na taxa de desemprego. Por outro lado, a Alemanha registou um nível robusto de criação de postos de trabalho nos primeiros três trimestres de 2008. A taxa de desemprego em 2008 foi de 7,0% na UE (7,1% em 2007) e 7,5% na ZE (7,4% em 2007).

A procura externa representou uma forte limitação ao crescimento económico com um contributo de -0,6pp. das exportações líquidas para o crescimento anual do PIB na ZE. As exportações registaram o menor crescimento desde 2003 progredindo 2%, como resultado do abrandamento do comércio mundial.

No primeiro semestre de 2008, o Banco Central Europeu (BCE) adoptou uma política monetária restritiva (a taxa de referência aumentou 25pb em Julho para 4,25%) de forma a controlar as

pressões inflacionistas resultantes do aumento dos preços dos bens alimentares e energéticos. Após a intensificação da crise financeira, a degradação das perspectivas de crescimento económico aliviaram a pressão inflacionista e desde Outubro o BCE adoptou uma política monetária expansionista cortando a taxa de referência em 175pb até ao final do ano para 2,50%. Já em Janeiro de 2009, o BCE baixou de novo a taxa de referência para 2,00% e em Março reduziu mais 50bp para um mínimo histórico de 1,50%.

Em 2008 e na ZE, estima-se que a actividade económica tenha crescido em Espanha 1,2% (3,7% em 2007), na Alemanha 1,3% (2,5% em 2007), na Grécia 2,9% (4,0% em 2007) mas que tenha diminuído em Itália 0,6% (após crescer 1,5% em 2007). A Europa Central e de Leste terá registado taxas de crescimento superiores sendo estimado que tenha crescido 3,2% (desacelerando de 5,4% em 2007).

Brasil

No primeiro semestre de 2008, a economia brasileira manteve o forte ritmo de crescimento alcançado em 2007 revelando fundamentais económicos fortes. Em 2008, duas agências de *rating* reviram o *rating* do Brasil para '*investment grade*' o que aumentou os fluxos de capitais para o país. Estima-se que o Brasil tenha acelerado de um crescimento de 5,7% em 2007 para 5,8% em 2008.

A expansão económica tem sido suportada por uma política monetária expansionista, pela expansão do crédito e por melhorias das condições do mercado de trabalho. O investimento beneficiou da revisão do *rating* e as exportações beneficiaram do elevado nível de preços dos bens alimentares.

Os preços dos bens alimentares e energéticos aumentaram as pressões inflacionistas e, de forma a manter a inflação na banda definida como meta (4,5% +/- 2pp), o Banco Central do Brasil aumentou a taxa de referência durante o ano.

8.1.2. Portugal

De acordo com o Banco de Portugal, a economia portuguesa terá crescido 0,3% em 2008, continuando a divergir da média da Zona Euro e desacelerando em relação ao crescimento de 1,9% no ano anterior. O crescimento económico foi suportado pela procura interna, sendo que a procura externa limitou o crescimento neste ano.

Apesar de ter continuado a contribuir de forma positiva para o crescimento económico de 2008, o contributo da procura interna diminuiu para 1,1pp, registando o maior decréscimo na componente do investimento.

O investimento foi o maior travão da procura interna, diminuindo 0,8% em 2008, quando tinha crescido 3,2% em 2007. Os principais responsáveis pela fraca performance do investimento foram o investimento em habitação e efeitos de base em 2007 relativos à aquisição de material aeronáutico.

O crescimento do consumo privado terá desacelerado para 1,4%. Em 2008, a taxa de juro subiu acima dos valores históricos (a taxa de referência da ZE atingiu 4,25% em Julho mas desceu para 2,50% no final do ano; a taxa de referência para a maioria dos empréstimos – a Euribor a 3 meses – alcançou um máximo de 5,393% em Outubro) o que, associado ao elevado nível de endividamento das famílias portuguesas, condicionou o consumo. No entanto, a taxa de desemprego terá diminuído de 8,1% em 2007 para 7,8% em 2008.

Perante o abrandamento económico, a despesa pública acelerou para 0,2% de crescimento. Apesar deste crescimento, o governo conseguiu cumprir os requisitos do Pacto de Estabilidade e Crescimento registando um défice público inferior a 3% do PIB.

Na frente externa, o contributo das exportações líquidas para o PIB diminuiu e tornou-se negativo em 0,8 p.p.. As exportações portuguesas desaceleraram de forma acentuada de 7,5% em 2007 para 0,6% em 2008, como resultado da acentuada desaceleração económica nos principais países clientes das exportações portuguesas.

A inflação portuguesa foi de 2,6% em 2008, 0,1pp acima do ano anterior, permanecendo abaixo da média da ZE apesar das pressões dos preços dos bens alimentares e energéticos.

8.2. Eventos corporativos

Os seguintes eventos ocorridos durante 2008 deverão ser tidos em consideração:

- (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 Lisboa ocorreu a 28 de Janeiro de 2008;
- (ii) 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.
- (iii) A Sonae adquiriu, através de subsidiária detida integralmente, 13,3 milhões de acções da Sonaecom, a um preço médio de 2,18 euros por acção. Com esta aquisição, a Empresa passou a deter uma participação de 53,1% na Sonaecom no final de 2008.
- (iv) A Sonae anunciou a tomada de obrigações titularizadas, através de subscrição particular, no montante global aproximado de 100 milhões de euros. Estas obrigações são emitidas pelo prazo de 5 anos (2009/2013), amortizáveis em prestações trimestrais de valor igual, tendo como activo subjacente os créditos futuros gerados por contratos de consumidores empresariais da Sonaecom. Esta transacção constitui uma oportunidade de investimento interessante para a Sonae quer pela remuneração associada, quer pelo próprio investimento num conjunto de activos garantidos por créditos de elevada qualidade quer pela rentabilidade proporcionalmente ajustada ao risco do investimento. As obrigações constituem ainda um instrumento transaccionável que poderá ser futuramente convertido em liquidez, quando assim considerado apropriado.

8.3. Portfolio de investimentos a 31 de Dezembro de 2008

O bom desempenho operacional apresentado pela Sonae e a sua resiliência face ao cenário de crise financeira, claramente visível em 2008, não se reflectiu no preço da acção a 31 de Dezembro de 2008 e na sua evolução desde final de 2007.

Milhões de euros		Consensus Analistas		Múltiplos de mercado, NAV do imobiliário e capitalização bolsista para os activos cotados			
VALOR LÍQUIDO DOS ACTIVOS ⁽⁶⁾	% detenção	Últimas avaliações	2008	9M08	Δ	2007	Δ
Valor bruto dos activos (VBA)		2.760	2.792	2.689	3,9%	3.381	-17,4%
Sonae Distribuição ⁽¹⁾	100%	1.461	1.707	1.367	24,9%	1.713	-0,3%
Sonae Sierra ⁽²⁾	50%	780	795	924	-14,0%	949	-16,3%
Seguros ⁽³⁾	100%	57	95	77	23,8%	77	23,8%
Total activos não cotados		2.298	2.597	2.368	9,7%	2.739	-5,2%
Sonaecom ⁽⁴⁾	53%	462	195	321	-39,1%	642	-69,5%
Total activos cotados		462	195	321	-39,1%	642	-69,5%
Custos da Holding ⁽⁵⁾		57	52	49	6,6%	81	-36,1%
Dívida líquida ⁽⁵⁾		573	648	584	11,0%	402	61,4%
Valor líquido dos activos (VLA)		2.130	2.092	2.056	1,8%	2.897	-27,8%
acções admitidas('000)		2.000.000	2.000.000	2.000.000	0,0%	2.000.000	0,0%
VLA /acção		1,07	1,05	1,03	1,8%	1,45	-27,8%
preço de fecho do último dia de transacção		0,44	0,44	0,53	-18,2%	1,78	-75,4%
VAL prémio/(desconto) ao preço de fecho		144%	139%	92%	46,9pp	-18%	-

(1) baseado nos múltiplos do sector de retalho alimentar de EV/EBITDA 08 & EV/Vendas 08, no consensus das Vendas & EBITDA da Sonae Distribuição para 2008 e valor contabilístico do valor bruto do imobiliário não afecto à exploração; (2) inclui propriedades Europeias e Brasileiras em operação e desenvolvimento ao NAV + serviços de gestão de centros comerciais e de asset management baseados em múltiplos de EV/EBITDA; (3) valor de aquisição à Sonae Capital à data de Novembro de 2007 e aumento da posição accionista na Cooper Gay, de 14% para 32,12% em Dezembro de 2008; (4) avaliação a valores de mercado, com a excepção do valor apresentado na coluna de "consensus dos analistas"; (5) valores reportados pela Sonae, com a excepção do valor apresentado na coluna de "consensus dos analistas"; os custos de holding reportados são uma perpetuidade baseada nos múltiplos do sector de retalho EV/EBITDA 08 e nos custos incorridos; (6) Valores não-auditados.

De acordo com o consenso dos analistas resultante das últimas notas de *research* disponíveis sobre a Sonae, o valor líquido dos activos no final 2008 era de 2.130 milhões de euros, representando 1,07 euros por acção e um prémio subjacente de 144% sobre o preço de fecho da Sonae a 31 de Dezembro de 2008, no valor de 0,44 euros por acção. De entre as notas de *research* emitidas até 31 de Dezembro de 2008, 80% tem uma recomendação de "Compra", a maioria destas atribuindo um prémio elevado sobre o preço da acção em bolsa, apesar de estar

a ser ajustado progressivamente ao comportamento da acção em mercado. Nesta linha, a Sonae foi considerada “*top pick*” por diversas instituições financeiras para 2009.

Tendo por base os múltiplos de mercado, o NAV do imobiliário e a capitalização bolsista dos activos cotados, o valor líquido dos activos do Grupo no final de 2008 era de aproximadamente 2.092 milhões de euros, representando 1,05 euros por acção e um prémio subjacente de 139% sobre o preço de fecho da Sonae a 31 de Dezembro de 2008 de 0,44 euros por acção. Quando comparado com o final do ano de 2007, a estimativa do valor líquido dos activos do Grupo com base nos múltiplos de mercado reduziu-se cerca de 27,8%, sendo em grande parte devido a uma redução de 69,5% na capitalização bolsista da Sonaecom e a uma diminuição de 16,3% na valorização do negócio de Centros Comerciais.

Do actual portfolio de negócios da Sonae, e tendo em consideração o consenso dos analistas, o negócio de Retalho representava 52,9% do valor bruto dos activos, o negócio dos Centros Comerciais 28,3% e o negócio das Telecomunicações 16,7%. Quando baseamos esta análise nos múltiplos de mercado e capitalização bolsista no que respeita ao activo cotado, os investimentos no negócio de Retalho representavam 61,1% do total do valor bruto dos activos, o negócio dos Centros Comerciais 28,5% e o negócio das Telecomunicações 7,0%.

8.4. Resultados Consolidados

8.4.1. Demonstração de Resultados Consolidados

Milhões de euros

DEMONSTRAÇÃO RESULTADOS CONSOLIDADOS ⁽⁸⁾

	2007 ^(P)	2008	Δ 08/07
RESULTADOS DIRECTOS ⁽⁹⁾			
Volume de negócios	4.417	5.353	21,2%
Retalho	3.376	4.211	24,7%
Centros comerciais ⁽¹⁾	145	169	16,3%
Telecomunicações	877	954	8,7%
Holding & outros	19	20	3,8%
Outras receitas	338	456	34,8%
Custos operacionais	4.216	5.179	22,8%
Custo das vendas	2.623	3.304	26,0%
Custos com pessoal	509	612	20,4%
Outros custos operacionais	1.085	1.262	16,4%
EBITDA ^{(2) (9)}	536	617	15,0%
Margem EBITDA (%) ⁽³⁾	12,1%	11,5%	-0,6pp
Retalho	300	354	17,9%
Centros comerciais ⁽¹⁾	69	90	29,4%
Telecomunicações	173	179	3,6%
Holding & others	-5	-5	0,4%
Provisões e perdas por imparidade	13	28	111,8%
Depreciações e amortizações	228	274	20,0%
EBIT ⁽⁹⁾	298	328	10,2%
Resultados financeiros	-114	-174	-52,2%
Proveitos financeiros	53	43	-18,3%
Custos financeiros	167	217	29,9%
Resultados relativos a empresas associadas	4	15	-
Resultados relativos a investimentos ⁽⁴⁾	34	4	-88,7%
EBT	222	173	-22,2%
Imposto sobre o rendimento	16	-2	-
Resultado líquido directo	238	171	-28,3%
Atribuível ao Grupo ⁽⁷⁾	199	159	-20,0%
Atribuível a interesses minoritários	39	12	-70,0%
RESULTADOS INDIRECTOS ⁽⁹⁾			
Valor criado em propriedades de investimento ⁽⁵⁾	158	-121	-
Resultados relativos a empresas associadas ⁽⁶⁾	8	12	61,6%
Perdas por imparidade	-5	-37	-
Imposto sobre o rendimento	-44	15	-
Resultado líquido indirecto	117	-132	-
Atribuível ao Grupo ⁽⁷⁾	76	-79	-
Atribuível a interesses minoritários	41	-53	-
RESULTADO LÍQUIDO TOTAL			
Resultado líquido total	355	39	-89,0%
Atribuível ao Grupo ⁽⁷⁾	275	80	-70,9%
Atribuível a interesses minoritários	80	-41	-

(1) Os centros comerciais são consolidados proporcionalmente; (2) EBITDA = volume de negócios + outras receitas - reversão de imparidades - badwill-custos operacionais; (3) EBITDA = EBITDA / volume de negócios; (4) Mais valias (menos valias) com investimentos financeiros excluindo os gerados pela Sonae Sierra mais dividendos recebidos; (5) Aumento (redução) do valor dos centros comerciais consolidado proporcionalmente; (6) Ganhos (perdas) de capital com investimentos financeiros gerados na Sonae Sierra; (7) Resultados líquidos atribuíveis aos accionistas da Sonae; (8) a informação relativa ao 4T07^(P) e 4T07 não foi auditada; (9) ver nota (v) constante do índice; (P) Valores Pro-Forma excluindo o contributo da Sonae Capital em 2007 e consolidando os centros comerciais portugueses do Sierra Portugal Fund de acordo com o Método de Equivalência Patrimonial no 2S08.

RESULTADO DIRECTO

Volume de negócios

O volume de negócios consolidado aumentou 936 milhões de euros em 2008 quando comparado com 2007^(P), decorrente do forte crescimento verificado em todas as unidades de negócio, um facto notável tendo em conta a deterioração das condições macroeconómicas. Este desempenho reflecte as seguintes contribuições:

- (i) O aumento de 24,7% da contribuição do negócio de Retalho, influenciado essencialmente por: (a) um crescimento positivo, ainda que marginal, do volume de negócios numa base comparável, penalizado durante o ano pelo agravamento do índice de confiança das famílias; (b) o resultado da implementação de um forte programa de crescimento orgânico em Portugal; (c) a concretização da entrada no mercado espanhol com os formatos SportZone e Worten; (d) a contribuição para vendas dos postos de combustível adquiridos no final de 2007 no âmbito da aquisição da operação de retalho; e (e) a integração bem sucedida das unidades de retalho adquiridas. Numa base individual, a empresa concretizou o objectivo anunciado para o ano, com os seus formatos alimentar e não-alimentar a totalizarem um volume de negócios de 4.068 milhões de euros, um crescimento de 20% face a 2007. O retalho alimentar apresentou um sólido crescimento das vendas de 22% e o retalho não alimentar aumentou as vendas em 16,1%, em 2008 face a 2007, um bom desempenho face às condições de mercado de menor consumo e confiança das famílias. Este desempenho é particularmente relevante no actual contexto de retracção mundial, confirmando a capacidade da unidade de Retalho de reforçar uma posição de liderança, já de si proeminente, no mercado de retalho Português;
- (ii) O crescimento de 8,7% da contribuição do negócio de Telecomunicações, justificado pelo aumento das receitas de clientes dos negócios Fixo e Móvel, impulsionado por um conjunto de iniciativas implementadas durante 2008, tais como: (a) promoções do serviço de banda larga móvel, contribuindo para a manutenção da liderança da banda larga móvel em vendas de retalho; (b) melhoria da qualidade de serviço oferecido, através da reorganização do *Call Centre*; (c) relançamento da marca "Optimus", adoptada para os negócios móvel e clientes corporativos e PME do negócio fixo; (d) reforço da rede de distribuição, incluindo o aumento do número de lojas próprias para 42 no final de 2008; e (e) o sucesso verificado em vários produtos e serviços inovadores lançados no mercado, nomeadamente o TAG (oferta destinada ao segmento adolescente) e a introdução do iPhone em Portugal. Este desempenho verificou-se não obstante o agressivo ambiente concorrencial ao nível dos preços no mercado de telecomunicações português, o menor nível das tarifas de *roaming-in* e a introdução do novo programa de Tarifas de Terminação Móvel, o qual implementou uma descida gradual das tarifas móveis e que concedeu, pela primeira vez desde o lançamento da operação móvel, assimetria em favor da Optimus;
- (iii) O crescimento de 16,3% da contribuição do negócio de Centros Comerciais, devido essencialmente a um aumento das rendas, o qual reflectiu: (a) a contribuição durante todo o ano dos 3 centros comerciais inaugurados em 2007, nomeadamente do Alexa, El Rosal e 8ª Avenida, às 3 aberturas em 2008, nomeadamente do Freccia Rossa, Pantheon Plaza e Gli Orsi e à expansão do Plaza Mayor; (b) o aumento dos activos detidos com a aquisição do Munster e do River Plaza em 2007; (c) o aumento de participação em vários centros comerciais no Brasil e Portugal durante 2007; e (d) o melhor desempenho do portfolio sob gestão, com um aumento das rendas numa base comparável de centros comerciais de 5,4% (4,1% na Europa e 7,2% no Brasil), impulsionado por uma taxa de ocupação média de 94,3%; numa base individual, o negócio de Desenvolvimento de centros comerciais registou um aumento de 9,7% do volume de negócios em consequência do maior número e dimensão dos projectos em carteira, não obstante alguns atrasos no desenvolvimento de projectos, explicados pela forte contracção do mercado de crédito. O crescimento orgânico do portfolio sob gestão compensou o impacto negativo do aumento das taxas de capitalização de mercado e a menor actividade de arrendamento, justificando o crescimento de 3,5% do volume de negócios nas áreas de Gestão e Promoção de Centros Comerciais (*Asset Management*) no período.

EBITDA

O EBITDA ascendeu a 616,8 milhões de euros, 15,0% acima do registado em 2007^(P), e gerou uma margem de 11,5% comparada com a margem de 12,1% alcançada em 2007^(P). Este valor reflecte as seguintes contribuições:

- (i) O negócio de Retalho aumentou a sua contribuição para o EBITDA em 17,9%, face a 2007^(P), resultado do desempenho do volume de negócios mencionado previamente, da implementação de programas de redução de custos e de eficiência operacional. Numa base individual, o EBITDA atingiu os 355 milhões de euros, gerando uma margem de 8,4%. Dois impactos de carácter extraordinário afectaram os resultados de 2007 e 2008: (a) um ganho não recorrente de 9 milhões de euros em 2008 associado à venda de um activo imobiliário em Florianópolis, no Brasil; e (b) um ganho não recorrente líquido de 12 milhões de euros em 2007, resultante da venda das galerias comerciais de Albufeira e Portimão em Portugal. Expurgando estes 2 impactos, o EBITDA aumentou cerca de 20% para 346 milhões de euros, gerando uma margem de 8,5%, em linha com os objectivos anunciados. O EBITDA do universo alimentar aumentou 26,8% face a 2007 ascendendo a 263 milhões de euros. No mesmo período, o universo de insígnias de base não alimentar contribuiu com 76 milhões de euros, o que correspondeu a um aumento de 5,7% face a 2007;
- (ii) O contributo do negócio de Centros Comerciais para o EBITDA aumentou em 29,4%, face a 2007^(P), explicado sobretudo pelo crescimento acima descrito dos activos detidos e pela boa performance operacional dos mesmos no ano. Numa base individual, o EBITDA das propriedades de investimento foi de 193,9 milhões de euros, um acréscimo de 27,3% em comparação com 2007, explicado principalmente pelo aumento de 17,3% das rendas fixas e de 10,7% das rendas variáveis. O EBITDA gerado pelas áreas de Gestão e Promoção de Centros Comerciais ascendeu a 15,6 milhões de euros, 11,7% abaixo do verificado em 2007, explicado pela redução do valor das propriedades sobre gestão na Europa, resultante da tendência crescente das taxas de capitalização durante 2008;
- (iii) O contributo do negócio de Telecomunicações para o EBITDA aumentou 3,6% face a 2007^(P), resultante dos benefícios decorrentes do plano de investimento orientado para o crescimento orgânico e do enfoque da empresa em retirar o máximo valor da sua base de clientes do negócio fixo; este desempenho mitigou a redução das tarifas de *roaming-in*, o atraso verificado na introdução do novo programa de tarifas de terminação móvel e o aumento da concorrência no mercado. Numa base individual, a área de negócio Móvel gerou um EBITDA de 142,4 milhões de euros, em comparação com 153,7 milhões de euros em 2007, enquanto a área de negócio Fixo apresentou um EBITDA de 14 milhões de euros, reflectindo um crescimento de 43,8% face a 2007.

Resultados financeiros

No ano de 2008, os resultados financeiros deterioraram-se em 52,2% para os 174 milhões de euros negativos, comparativamente com 114 milhões de euros negativos em 2007^(P), reflectindo essencialmente: (i) um aumento de 29,9% nos custos financeiros, explicado pelo aumento da dívida líquida média do Grupo em 2008 e pelo aumento das taxas de juro Euribor a 3 e 6 meses de 0,4pp em comparação com 2007; e (ii) uma redução dos proveitos financeiros em 9,6 milhões de euros. O maior nível da dívida líquida média do Grupo em 2008, face a 2007^(P), reflecte sobretudo as exigências financeiras decorrentes da aquisição concluída pela unidade de Retalho no final de 2007 e dos novos projectos na carteira de desenvolvimento do negócio de Centros Comerciais.

Resultado líquido directo – atribuível ao Grupo

O resultado líquido directo atribuível ao Grupo diminuiu 20,0%, dos 198,9 milhões de euros registados em 2007^(P), para os 159,1 milhões de euros em 2008. Este desempenho explica-se essencialmente pela: (i) deterioração acima mencionada dos resultados financeiros do período; (ii) por uma redução de 30 milhões de euros dos resultados relativos a investimentos, devido essencialmente a ganhos de 27,5 milhões de euros realizados com a venda por parte da Sonae de 6,7 milhões de acções Sonaecom gerados em 2007; e (iii) pelo ambicioso plano de investimentos da Sonae para o ano, o qual abarcou a extensão da rede de lojas da unidade de Retalho e da rede de comunicações móvel e fixa da unidade de Telecomunicações, justificando o acréscimo das depreciações e amortizações no ano face a 2007^(P). De realçar que a rentabilidade operacional apresentada pelo Grupo não tinha ainda beneficiado da totalidade do investimento incorrido no ano.

RESULTADO INDIRECTO

Valor criado nas propriedades de investimento

O valor criado nas propriedades de investimento, detidos pela unidade de Centros Comerciais, atingiu os 121,4 milhões de euros negativos, face aos 158,2 milhões de euros em 2007^(P), como resultado dos seguintes movimentos no negócio dos Centros Comerciais, numa base individual: (i) diminuição de 413,9 milhões de euros do valor dos centros comerciais detidos na Europa, como resultado de um aumento generalizado das taxas de capitalização na Europa, em comparação com a redução das taxas de capitalização verificada em 2007; em 2008, a taxa média de capitalização em Portugal aumentou em 56pb, em Espanha em 95pb, em Itália em 78pb, na Alemanha em 42pb e na Roménia em 125pb; (ii) contribuição positiva no total de 129,7 milhões de euros, resultante da melhoria do desempenho operacional dos centros comerciais detidos; (iii) ganho decorrente das 3 aberturas e 1 expansão durante 2008 de 37,3 milhões de euros; e (iv) aumento de 3 milhões de euros do valor dos centros comerciais detidos no Brasil, reflectindo uma diminuição de 8pb das taxas de capitalização comparadas com 2007.

Resultados relativos a associadas

Os resultados relativos a empresas associadas totalizaram 12 milhões de euros em 2008 face aos 8 milhões de euros em 2007^(P), reflectindo maioritariamente ganhos relacionados com o lançamento do Sierra Portugal Fund, no dia 27 de Março de 2008 e respectiva venda de uma participação de 58% a investidores institucionais internacionais, nomeadamente um fundo de pensões finlandês, um seguro mútuo de pensões finlandês, dois fundos imobiliários geridos pela Schroders Investment Management e um cliente da Aberdeen Property Investors.

RESULTADO LÍQUIDO TOTAL

Resultado líquido total – atribuível ao Grupo

O resultado líquido consolidado atribuível ao Grupo reduziu-se para 80 milhões de euros, essencialmente devido ao comportamento acima descrito do valor criado em propriedades de investimento detidos pela unidade de Centros Comerciais.

Balanço Consolidado

Milhões de euros

BALANÇO CONSOLIDADO

	2007 ^(P)	2008	Δ 08/07
Total do activo líquido	6.862	7.306	6,5%
Activos não correntes	5.449	5.871	7,7%
Imobilizações corpóreas e Incorpóreas	2.566	2.948	14,9%
Goodwill	676	697	3,2%
Propriedades de investimento em operação ⁽¹⁾	1.659	1.683	1,4%
Propriedades de investimento em desenvolvimento ⁽²⁾	192	159	-17,0%
Outros investimentos	121	156	28,8%
Impostos diferidos activos	148	207	39,5%
Outros	87	21	-75,6%
Activos correntes	1.413	1.435	1,5%
Existências	469	560	19,6%
Clientes	229	215	-6,2%
Liquidez ⁽³⁾	344	248	-28,0%
Outros	371	411	11,0%
Capital próprio	1.568	1.563	-0,4%
Grupo	1.121	1.151	2,7%
Interesses minoritários	448	412	-8,1%
Total passivo	5.294	5.744	8,5%
Passivo não corrente	3.475	3.560	2,4%
Empréstimos bancários	965	1.281	32,7%
Outros empréstimos ⁽⁴⁾	1.769	1.735	-1,9%
Impostos diferidos passivos	319	331	3,7%
Provisões	109	57	-47,8%
Outros	312	155	-50,2%
Passivo corrente	1.818	2.184	20,1%
Empréstimos bancários	127	259	103,8%
Outros empréstimos ⁽⁴⁾	9	111	-
Fornecedores	990	1.050	6,1%
Outros	693	763	10,2%

(1) Valor dos centros comerciais em operação detidos pela Sonae Sierra; (2) Propriedades em desenvolvimento detidas pela Sonae Sierra; (3) Liquidez inclui caixa & equivalentes de caixa e investimentos correntes; (4) Outros empréstimos inclui obrigações, locação financeira, derivativos e suprimentos; (P) Valores Pro-Forma com informação relativa a 2007 reexpressa pela afectação do justo valor decorrente da aquisição do Carrefour, excluindo o contributo da Sonae Capital em 2007 e consolidando os centros comerciais portugueses do Sierra Portugal Fund de acordo com o Método de Equivalência Patrimonial no 2S08.

CAPEX

O nível de investimento da Sonae manteve-se, embora o aumento da taxa mínima de retorno exigida tenha resultado numa redução do seu valor no 2S08 face ao período homólogo. O CAPEX totalizou os 901,8 milhões de euros em 2008, representando 16,8% do volume de negócios, reflectindo a manutenção dos principais objectivos de investimento, nomeadamente o aumento do ritmo de internacionalização, o fortalecimento da posição de liderança da unidade de Retalho, a expansão do portfolio de centros comerciais detidos e a melhoria da qualidade, extensão e velocidade das redes de telecomunicações.

Milhões de euros

CAPEX	2007 ^(P)	2008	Δ 08/07
CAPEX Total⁽¹⁾	1.454	902	-38,0%
Retalho	800	388	-51,6%
Centros comerciais ⁽²⁾	417	185	-55,7%
Telecomunicações	236	299	26,9%
Holding & outros	1	30	-
CAPEX como % Volume de Negócios	32,9%	16,8%	-16,1pp
EBITDA menos CAPEX	-917	-285	68,9%

(1) Capex inclui investimento bruto em activos corpóreos, incorpóreos, propriedades de investimento e investimentos em aquisições; (2) Os centros comerciais são consolidados proporcionalmente; (P) Valores Pro-Forma excluindo o contributo da Sonae Capital em 2007 e consolidando os centros comerciais portugueses da Sierra Portugal Fund de acordo com o Método de Equivalência Patrimonial no 2S08.

O CAPEX do Retalho, responsável por 43,0% do investimento consolidado em 2008, foi direccionado para o forte plano de expansão da empresa, tendo a empresa terminado o ano com 793 lojas totalizando uma área de vendas de 809 mil m² (+14% face a 2007). Em 2008, a empresa: (i) abriu um total de 77 mil m² de área de venda em Portugal; (ii) entrou no mercado espanhol, através da abertura de 6 lojas SportZone e da aquisição de 9 lojas de electrodomésticos e electrónica de consumo (às quais posteriormente foi adicionada uma nova loja), num total de 34 mil m² de área de venda instalada. Adicionalmente, a empresa alocou parte do seu esforço de investimento ao programa de renovação do seu parque de lojas (de forma a garantir que as lojas se mantenham uma referência no sector), e à melhoria da infra-estrutura logística. A redução do total de investimento face a 2007^(P) justifica-se pela aquisição, no final de 2007, dos hipermercados do Carrefour Portugal, no valor de 664 milhões de euros.

O CAPEX do negócio das Telecomunicações contribuiu com 33,2% para o investimento consolidado em 2008, incluindo sobretudo investimentos na divisão móvel de 244,7 milhões de euros (+117,6 milhões de euros em 2008 face a 2007). Deste investimento, 91 milhões de euros estão relacionados com o reconhecimento, do valor actual líquido das obrigações assumidas no âmbito do programa “iniciativas-E”, uma iniciativa governamental que envolve a oferta de computadores portáteis e descontos no acesso à internet de banda larga a estudantes e professores. O restante CAPEX da divisão móvel foi alocado ao objectivo ambicioso de expandir e aumentar a cobertura e a capacidade da rede: no final de 2008, a rede de 3G cobria aproximadamente 90% da população portuguesa e mais de 80% com tecnologia HSDPA, possibilitando atingir velocidades até 7,2 Mbps. O CAPEX comportou, adicionalmente, o início do desenvolvimento da rede de fibra.

O negócio de Centros Comerciais contribuiu com 20,5% para o investimento consolidado, reflectindo os investimentos em actividades de desenvolvimento na Roménia, no Brasil, na Alemanha, em Itália, na Grécia e na Península Ibérica. A redução do total de investimento face a 2007^(P) justifica-se: (i) pelas aquisições realizadas durante 2007, nomeadamente o Munster Arkaden na Alemanha, River Plaza Mall na Roménia, Albufeira e Portimão em Portugal; (ii) pelo aumento, em 2007, das participações em centros comerciais no Brasil e Portugal; (iii) pela aceleração, durante 2007, do investimento no desenvolvimento dos centros comerciais abertos em 2008, e (iv) pela desaceleração do ritmo de desenvolvimento dos projectos em desenvolvimento em 2008.

O CAPEX da Holding ascendeu a 30 milhões de euros, comparando com 1 milhão de euros em 2007^(P), devido sobretudo à aquisição de aproximadamente 13,3 milhões de acções da Sonaecom durante 2008.

Estrutura de Capital

A dívida do Grupo evoluiu de acordo com as expectativas em todos os negócios e na Holding, apresentando níveis que são claramente adequados a cada actividade, com maturidades médias relativamente longas e sem qualquer refinanciamento relevante no curto prazo.

Milhões de euros

ESTRUTURA DE CAPITAL	2007 ^(P)	2008	Δ 08/07
Dívida bruta ⁽¹⁾	2.871	3.387	18,0%
Dívida líquida ⁽²⁾	2.526	3.139	24,2%
Retalho	1.072	1.218	13,6%
Centros comerciais ⁽³⁾	745	876	17,5%
Telecomunicações ⁽⁴⁾	307	397	29,1%
Holding & outros	402	648	61,4%
Retalho - Dívida Líquida/EBITDA (últimos 12 meses)	3,6 x	3,5 x	-0,2x
Centros Comerciais - Alavancagem de activos ⁽⁵⁾	41,0%	46,7%	5,7pp
Telecomunicações- Dívida Líquida/EBITDA (últimos 12 meses)	1,9 x	2,5 x	0,6x
Holding&Outros - Dívida em % dos activos brutos ⁽⁶⁾	11,8%	23,2%	11,4pp

(1) Dívida bruta = Empréstimos não correntes + empréstimos correntes; (2) Dívida líquida = Dívida bruta - liquidez; (3) Centros Comerciais são consolidados proporcionalmente; (4) exclui operação de securitização concluída no final de 2008; (5) dívida líquida / (propriedades de investimento + propriedades em desenvolvimento); (6) Dívida líquida da holding/valor bruto do portfólio de investimentos da holding; valor bruto dos activos determinado com base em múltiplos de mercado, o NAV do imobiliário e capitalização bolsista para as empresas cotadas; não auditado; (P) Valores Pro-Forma excluindo o contributo da Sonae Capital em 2007 e consolidando os centros comerciais portugueses do Sierra Portugal Fund de acordo com o Método de Equivalência Patrimonial no 2S08.

Face ao final de 2007^(P), a dívida líquida aumentou 612,3 milhões de euros, essencialmente devido: (i) ao forte programa de crescimento orgânico e remodelação do parque de lojas da unidade de Retalho, justificando o aumento do seu contributo para a dívida líquida consolidada de 145,7 milhões de euros em 2008; o rácio de dívida líquida sobre EBITDA (últimos 12 meses) do Retalho alcançou as 3,5x, diminuindo das 3,6x verificadas no final de 2007^(P), tendo melhorado continuamente desde que o rácio atingiu 4,4x no final do 1S08; (ii) à aquisição de 13,3 milhões de acções Sonaecom durante 2008 e ao impacto de 209,7 milhões de euros decorrente do cumprimento das obrigações associadas à operação de *Cash Settled Equity Swap* sobre um total de 6,6% das acções da Sonae, justificando o aumento do contributo da Holding&Outros para a dívida consolidada de 246 milhões de euros; o rácio de dívida da Holding&Outros em relação ao valor dos activos brutos detidos atingiu 23,2%; (iii) ao plano de investimentos do negócio de Telecomunicações orientados para o crescimento, tendo por base o reforço da rede, justificando o aumento do seu contributo para a dívida consolidada líquida de 90 milhões de euros; o rácio de dívida líquida sobre EBITDA (últimos 12 meses) das Telecomunicações manteve-se a um nível adequado de 2,5x; e (iv) à colocação em mercado de 58% do Sierra Portugal Fund e ao encaixe resultante da operação, o qual compensou as necessidades de financiamento da unidade de Centros Comerciais para o desenvolvimento dos projectos em carteira.

A dívida líquida da Holding & Outros totalizou os 648,2 milhões de euros, 246,5 milhões de euros acima do registado no final de 2007^(P), incluindo sobretudo: (i) 145,3 milhões de euros usados no âmbito das linhas de crédito de curto prazo disponíveis no valor de 340 milhões de euros; das quais 295 milhões de euros canceláveis com uma notificação prévia de 1 ano e 45 milhões de euros canceláveis com uma notificação prévia de 6 meses; e (ii) 500 milhões de euros de dívida obrigacionista de longo prazo, dos quais 250 milhões de euros com vencimento em Maio de 2011 e o restante em 2013 e 2014.

Em geral, no final de 2008, o risco de refinanciamento continuou a um nível reduzido, com o Grupo Sonae a apresentar uma maturidade média da dívida de aproximadamente 5,7 anos (considerando 100% da dívida da Sonae Sierra), da qual a unidade de Retalho com mais de 61% da sua dívida a ser reembolsável após 2012, a unidade de Centros Comerciais mais de 79% da sua dívida a ser reembolsável após 2012 e a unidade de Telecomunicações com nenhuma amortização de dívida bancária antes de 2010.

O risco de liquidez manteve-se igualmente a um nível reduzido, com o montante de liquidez e linhas de crédito não utilizadas a totalizar os 1.112 milhões de euros. De relevar que a dívida do Grupo não tem qualquer *covenant* financeiro, com a excepção da dívida da unidade de Centros Comerciais, a qual se baseia em *Project Finance* sem recurso à Holding.

8.5. Resultados individuais da Sonae Holding

A actividade da Sonae, como empresa autónoma, concentra-se na gestão das respectivas participações em empresas afiliadas.

O volume de negócios da Sonae como empresa autónoma, manteve-se constante em 2,3 milhões de euros face a 2007, tendo o EBITDA atingido um valor negativo de 8,2 milhões de euros, em comparação com os 8,4 milhões de euros em 2007. O resultado líquido para o ano de 2008 atingiu os 30,5 milhões de euros, para o qual contribuíram os dividendos recebidos das empresas afiliadas Sonae Distribuição e Sonae Sierra.

9. Perspectivas para 2009

9.1. Enquadramento macroeconómico

9.1.1. Internacional

Economia mundial

Parece inevitável que em 2009, devido à crise financeira, a economia mundial irá viver um ano de acentuada desaceleração. Para 2009, o FMI prevê 0,5% de crescimento da economia mundial. As economias desenvolvidas deverão limitar o crescimento mundial, decrescendo 2,0%. As economias em vias de desenvolvimento deverão desacelerar de forma acentuada de 6,3% em 2008 para 3,3% em 2009, com a China e a Índia a crescerem 6,7% e 5,1% respectivamente em 2009. As economias em vias de desenvolvimento deverão ser penalizadas pela diminuição da procura pelas suas exportações, pela diminuição dos preços das *commodities* e pelo agravamento das condições de financiamento externas.

De acordo com a Bloomberg, os analistas prevêem que no final de 2009 o preço do petróleo Brent se situe perto dos 68 USD por barril.

Estados Unidos da América

Em Janeiro de 2009, o FMI previa um decréscimo de 1,6% na actividade da economia americana no ano. A crise do *sub prime*, o consequente desequilíbrio nos mercados de crédito e monetário, a necessária redução de dívida das instituições financeiras e das empresas, as recentes falências e o crescente desemprego deverão ter um impacto muito negativo no crescimento económico de 2009. A dificuldade no acesso ao crédito, os efeitos na riqueza resultantes das diminuições de valor no mercado imobiliário e a deterioração do mercado de trabalho deverão limitar o consumo. Espera-se que o contributo positivo das exportações líquidas para o crescimento económico compense, pelo menos parcialmente, o fraco desempenho esperado para a procura interna. A inflação deverá cair temporariamente abaixo de zero em 2009.

União Europeia e Zona Euro

O impacto da crise financeira na economia real da UE deverá ser mais severo do que nos EUA. A UE deverá ser afectada pela diminuição das trocas mundiais, deterioração da confiança e pelo necessário processo de redução de dívida. Os indicadores económicos anunciam persistência na debilidade da economia: a confiança dos consumidores caiu para um mínimo histórico em Dezembro de 2008; a taxa de crescimento anual de empréstimos às famílias está a desacelerar e; as empresas estão a recuar nos seus planos de recrutamento. A Comissão Europeia espera um declínio de 2,8pp no crescimento de 1,0% em 2008 para -1,8% em 2009 na UE. Para a ZE, a previsão é de uma diminuição de um crescimento de 0,9% em 2008 para -1,9% em 2009.

Na frente da procura interna, espera-se que tanto o investimento como o consumo sofram um decréscimo.

As restrições ao crédito, resultantes do processo de desalavancagem do sector financeiro e a deterioração das expectativas dos investidores deverão limitar de forma acentuada os projectos de investimento. O crescimento do investimento deverá diminuir 6,5pp para -5,9% em 2009 na UE e 6,1 pp para -5,5% na ZE, com o investimento residencial e empresarial a diminuir fortemente, enquanto o investimento público deverá crescer devido aos planos expansionistas governamentais.

O crescimento do consumo privado deverá diminuir para -0,4% na UE e para -0,1% na ZE, como resultado do agravamento das condições de crédito, aumento do desemprego e deterioração da riqueza e da confiança.

As exportações líquidas na ZE, devido à deterioração da procura externa, deverão ter um contributo aproximadamente nulo para o crescimento do PIB.

Como resultado das perspectivas negativas do crescimento mundial, as pressões inflacionistas diminuíram devido à queda dos preços dos bens alimentares e energéticos. Em 2009, a inflação deverá diminuir para 1,2% na UE e para 1,0% na ZE, muito abaixo do limite de 2%

definido pelo BCE para a ZE. O contexto de inflação baixa deverá permitir a continuação da política monetária expansionista em 2009.

Espera-se que o crescimento económico seja negativo em 2,0% em Espanha, 2,3% na Alemanha, 2,0% em Itália e que permaneça positivo em 0,2% na Grécia. A actividade económica da Europa Central e de Leste também deverá contrair em 0,4%.

Brasil

De acordo com o FMI, em 2009 a economia brasileira deverá crescer 1,8%. A procura interna tem sido o principal motor de crescimento e o mercado de trabalho deverá continuar a criar postos de trabalho. O excedente da balança comercial está a diminuir devido ao decréscimo das trocas mundiais e aumento das importações. Com o agravamento da crise financeira do último Outono e a crescente saída de capitais do Brasil, o real tem vindo a depreciar-se. A política monetária deverá continuar restritiva devido às pressões inflacionistas resultantes da desvalorização cambial que deverá persistir em 2009. A taxa de referência do banco central situa-se agora em 12,75% e espera-se que a inflação permaneça dentro do objectivo do banco central (4,5% +/- 2pp). Já em Março, o Banco Central do Brasil diminuiu a taxa de referência em 150pb para 11,25%.

9.1.2. Portugal

De acordo com a Comissão Europeia, o PIB português deverá recuar 1,6% em 2009. A procura interna deverá ter um contributo negativo para o crescimento de 2009 (-1,3 p.p. do crescimento do PIB) já que o crescimento do consumo público não compensará a diminuição do consumo privado e do investimento. Em Janeiro de 2009, o Banco de Portugal previa no seu Boletim de Inverno um crescimento de -0,8% do PIB, mas o governador admitiu em declarações públicas que espera um desempenho pior para a economia portuguesa do que o previsto naquele relatório.

O investimento deverá diminuir 5,5% em 2009, com as empresas a contribuírem fortemente para este recuo com um decréscimo de 11%.

O consumo privado deverá diminuir 0,2%. Este comportamento é principalmente explicado por condições de acesso ao crédito mais restritivas, deterioração da confiança dos consumidores e aumento da taxa de desemprego (espera-se que aumente para 8,8% em 2009).

O Governo deverá adoptar uma política de consumo público expansionista, levando a um aumento de 0,3% daquele agregado, acelerando face ao crescimento de 0,1% em 2008. Esta aceleração é explicada pelos estabilizadores automáticos num ano recessivo e pelo facto de 2009 ser um ano de eleições (eleições europeias, autárquicas e legislativas). O défice público deverá ultrapassar 3% do PIB em 2009.

Espera-se que a procura externa contribua de forma negativa para o crescimento (-0.1 p.p. do crescimento do PIB). As exportações deverão diminuir de um crescimento de 0,3% em 2008 para um decréscimo de 3,8% em 2009, devido à desaceleração das trocas mundiais e à forte recessão que deverá afectar Espanha, o principal mercado das exportações portuguesas. As importações também deverão diminuir de um crescimento de 2,3% em 2008 para um decréscimo de 2,8% em 2009, em linha com o comportamento da procura interna.

Em 2009, a inflação deverá diminuir para cerca de 1,0%. A queda nos preços dos bens alimentares e energéticos e a recessão esperada vão evitar pressões inflacionistas.

9.2. Perspectivas para o portfolio de investimentos

A Sonae terminou o ano de 2008 com um balanço confortável, posições concorrenciais competitivas nos seus principais mercados e uma equipa de gestão extremamente qualificada em cada negócio, com experiência e reputação nos seus sectores. Estes factos, em conjunto com uma cultura caracterizada pela ambição, excelência, flexibilidade e inovação justificam a confiança apresentada pela equipa de gestão da Sonae no alcance dos seus compromissos de crescimento sustentável e na criação de valor. Adicionalmente, o papel e competências do centro corporativo continuarão a ser delineadas e adaptadas de forma a melhor contribuírem para o sucesso do Grupo no alcance de um crescimento futuro rentável.

A unidade de Retalho irá investir no crescimento do negócio e no reforço da sua proposta de valor, através: (i) de uma expansão para 1 milhão de m² da sua área de vendas nos próximos 2 anos, por via da manutenção do plano de investimentos em Portugal e do plano de internacionalização (com a abertura estimada de 80 mil m² de área de venda em Espanha); (ii) do desenvolvimento dos programas de marcas próprias; (iii) do reforço das competências de aprovisionamento, com vista ao aumento da competitividade e variedade da proposta comercial de cada formato; (iv) da implementação de estratégias comerciais inovadoras com base na informação e conhecimento obtidos através do programa de fidelização de clientes; (v) da promoção de programas de melhoria contínua da produtividade na operação de loja; (vi) do desenvolvimento da infra-estrutura logística, promovendo ganhos de eficiência e produtividade; e (vii) da optimização da gestão do fundo de maneio operacional. No que diz respeito ao nível da dívida, a empresa não prevê aumentar a sua exposição financeira em 2009.

A unidade de Centros Comerciais irá apostar na optimização do desempenho operacional dos activos detidos, bem como na adaptação do ritmo de desenvolvimento dos seus projectos à recuperação do sistema financeiro. De entre os 14 projectos em desenvolvimento comunicados, apenas os centros LeiriaShopping, em Portugal, Loop 5, na Alemanha, e os 4 projectos no Brasil, continuarão a ser desenvolvidos para abertura na data planeada. Adicionalmente, o ritmo de abertura de novos centros comerciais irá certamente reduzir-se, justificado não apenas pela dificuldade de obtenção de crédito (apenas projectos com financiamento contratado serão iniciados), mas também pelo aumento do retorno mínimo exigido e pelo aumento esperado das taxas de capitalização na Europa, não obstante este crescimento ser de menor magnitude do que o verificado em 2008 e apesar da redução das taxas de capitalização no Brasil. Estima-se que as rendas aumentem em 2009, beneficiando da contribuição para o volume de negócios dos 3 centros comerciais abertos em 2008.

A unidade de Telecomunicações irá continuar a apostar no crescimento da base de clientes do seu segmento móvel, beneficiando do total de investimento realizado em 2008, na marca, em iniciativas organizacionais e comerciais e em melhorias do serviço ao cliente. O segmento fixo continuará a apresentar-se muito competitivo e, perante este cenário, a empresa irá apostar em proteger margens nos serviços directos residenciais e investir na implementação da segunda fase do plano de fibra.

10. Proposta de aplicação de resultados

A Sonae Holding apresentou um resultado líquido no montante de 30.472.155,03 euros. O Conselho de Administração irá propor à Assembleia Geral a seguinte aplicação do resultado:

Reservas legais	1.523.607,75 euros
Dividendos	28.948.547,28 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 31.051.452,72 euros para perfazer a mencionada distribuição de dividendos num total de 60.000.000 euros.

11. Glossário de termos financeiros

CAPEX	Investimentos em activos tangíveis e intangíveis, propriedades de investimento e investimentos em aquisições
Resultado indirecto	Resultado Indirecto inclui os contributos do segmento dos Centros Comerciais para as demonstrações financeiras consolidadas, líquidos de impostos, que resultam de: i) avaliação de propriedades de investimento; (ii) ganhos (perdas) registadas com a alienação de investimentos financeiros, joint ventures ou associadas; (iii) perdas de imparidade (incluindo goodwill) e provisões para Development Funds at Risk.
Resultado directo	Resultado directo exclui os contributos para o resultado indirecto
EBITDA	Parte integrante do Resultado Directo EBITDA = Volume de negócios + Outras Receitas – Reversão de imparidades – Badwill – Custos Operacionais
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 (“NAV”)	Valor de mercado atribuível à Sonae Sierra menos dívida líquida menos interesses minoritários mais impostos diferidos passivos
Dívida líquida	Obrigações + empréstimos bancários + outros empréstimos + locações financeiras – caixa, depósitos bancários e investimentos correntes
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 atribuível aos accionistas da Sonae
Valor de mercado (“OMV”)	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 / (diminuição) no justo valor dos centros comerciais

12. Agradecimentos

O Conselho de Administração gostaria de agradecer ao Conselho Fiscal e ao Auditor Externo pelos valiosos conselhos e auxílio prestados no ano de 2008. O Conselho gostaria ainda de expressar a sua gratidão aos seus fornecedores, bancos e outros parceiros de negócio 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 2008

Belmiro de Azevedo

Álvaro Cuervo Garcia

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

Introdução

Estrutura e Práticas do Governo das Sociedades

A Sonae SGPS, SA, (doravante designada como Sonae Holding) tem, de forma sistemática e consistente, activamente participado na discussão pública das recomendações sobre as práticas de governo das sociedades lançada pela CMVM (Comissão do Mercados de Valores Mobiliários), partilhando, deste modo, as suas perspectivas e experiências.

A Sonae Holding deliberou adoptar os Regulamentos e Recomendações sobre o governo das sociedades, nos termos descritos neste relatório.

O Relatório sobre o Governo da Sociedade fornece uma descrição da estrutura e práticas seguidas pela Sonae Holding nos termos do artigo 245-A do Código dos Valores Mobiliários e foi elaborado para cumprimento do disposto no Regulamento da CMVM n.º 1/2007, de 21 Novembro, de acordo com as alterações do Regulamento da CMVM n.º 5/2008, de 15 de Outubro, seguindo a estrutura por aquele definida no respectivo anexo.

Este relatório inclui também a informação exigida pelos artigos 447º e 448º do Código das Sociedades Comerciais e pelo Regulamento da CMVM n.º 5/2008.

Este documento deve ser lido como complemento e em conjugação com o Relatório Anual de Gestão e Relatório de Contas.

0. Declaração de Cumprimento

0.1 Local de disponibilização ao público

Este relatório foi elaborado de acordo com o Regulamento da CMVM n.º 1/2007, de 21 de Novembro, com as alterações efectuadas pelo Regulamento da CMVM n.º 5/2008 de 15 de Outubro, e com as Recomendações da CMVM emitidas em Setembro 2007, disponíveis em www.cmvm.pt.

0.2 Recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades integralmente adoptadas

As recomendações da CMVM I.3.1, I.4.1 e II.5.2 não são integralmente adoptadas pela Sonae Holding, conforme motivação aduzida infra em 0.3.

I - 1 ASSEMBLEIA GERAL

I.1 MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

O Presidente de Mesa da Assembleia Geral dispõe do apoio de elementos dos departamentos Legal e Administrativo da Sociedade na preparação de cada Assembleia Geral. Dispõe, igualmente, de apoio logístico específico para a divulgação do aviso convocatório da Assembleia Geral, bem como para a recepção da documentação enviada por accionistas da Sonae Holding que lhe seja dirigida. A Sonae Holding assegura, igualmente, a logística inerente aos contactos do Presidente da Mesa com os accionistas, de forma a permitir a entrega de todos os documentos necessários à sua participação, incentivando, desta forma a presença daqueles na Assembleia Geral.

I.1.2 A remuneração do presidente da mesa da assembleia deve ser divulgada no relatório anual sobre o governo da sociedade.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

A Sonae Holding divulga a remuneração do Presidente da Mesa da Assembleia Geral bem como a do Secretário, conforme consta em 1.3.

I.2 PARTICIPAÇÃO NA ASSEMBLEIA

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

Os Estatutos permitem a participação na Assembleia Geral aos accionistas que façam prova da sua qualidade com, pelo menos, 5 dias úteis de antecedência sobre a data da sua realização. Deste modo, o período de bloqueio estabelecido não ultrapassa os 5 dias úteis. O Presidente da Mesa admite que a prova da qualidade accionista possa ser efectuada por e-mail ou por fax, devendo a documentação original ser recebida na sede Sociedade até 3 dias antes da data da Assembleia Geral.

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

Os Estatutos estabelecem no nº 1 do artigo 21.º, uma antecedência de bloqueio das acções de 5 dias úteis anteriores à data da realização da reunião da Assembleia. Nestes termos, e de acordo com a interpretação do Presidente da Mesa da Assembleia, no caso de suspensão da reunião, o período de antecedência de bloqueio para participação na continuação dos trabalhos é de 5 dias úteis.

I.3 VOTO E EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

Nos Estatutos encontra-se estabelecido um prazo de antecedência de 3 dias de calendário para a recepção de votos por correspondência.

I.3.3 As sociedades devem prever, nos seus estatutos, que corresponda um voto a cada acção.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

A Assembleia Geral realizada a 3 de Maio de 2007, adoptou este princípio que se encontra consagrado no nº 1 do artigo 22º dos Estatutos.

I.5 ACTAS E INFORMAÇÃO SOBRE DELIBERAÇÕES ADOPTADAS

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

No website da Sociedade – www.sonae.pt – encontram-se disponíveis a lista de presenças, ordens de trabalhos e deliberações tomadas nos últimos três anos. As deliberações adoptadas na Assembleia Geral de 2008 foram disponibilizadas na página da internet da Sonae Holding num período de cinco dias a contar da data da sua realização, estando no mesmo local disponibilizada a respectiva acta.

I.6 MEDIDAS RELATIVAS A MUDANÇA DO CONTROLO

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

A Sociedade não adoptou quaisquer medidas para impedir o êxito de ofertas públicas de aquisição e não tem conhecimento de que qualquer medida com esse propósito tenha sido tomada pelos accionistas.

I.6.2 Os estatutos das sociedades que, respeitando o princípio na alínea anterior, prevejam a limitação do número de votos que possam ser emitidos 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 contem todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

Os Estatutos não contêm cláusulas que restrinjam ou limitem o número de votos que podem ser emitidos ou exercidos por cada accionista.

I.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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

Não foram adoptadas ou estabelecidas quaisquer medidas desta natureza.

II. ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E DE FISCALIZAÇÃO**II. 1. TEMAS GERAIS****II.1.1 ESTRUTURA E COMPETÊNCIA**

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

O Conselho de Administração avaliou o modelo de governo da Sonae Holding adoptado e não detectou quaisquer restrições susceptíveis de afectar o seu desempenho, conforme descrito infra em 2.1.

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 de transparência do seu governo societário.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

A Sonae Holding estabeleceu sistemas internos de controlo de risco conforme descrito infra em 2.4.

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

Os órgãos de administração e fiscalização aprovaram os respectivos regulamentos que se encontram disponíveis no website – www.sonae.pt.

II.1.2 INCOMPATIBILIDADES E INDEPENDÊNCIA

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

O Conselho de Administração é constituído por um total de oito membros, dos quais quatro são não executivos (ver infra 2.9 para mais detalhe relativo à composição do Conselho), representando o número de não executivos 50% do total dos administradores.

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

O Conselho de Administração conta com três membros não executivos independentes, do total de oito que o constituem (ver infra 2.9 para mais pormenores relativos à composição do Conselho), que representam assim 37,5% do total de administradores.

II.1.3 ELEGIBILIDADE E NOMEAÇÃO

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

O Presidente do Conselho Fiscal, tal como todos os membros deste órgão, são independentes, de acordo com os critérios estabelecidos no nº 5 do artigo 414º do Código das Sociedades

Comerciais (ver infra 2.12) e possui as competências adequadas. O respectivo curriculum vitae está disponibilizado infra em 2.13.

II.1.4 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES

II.1.4.1 A sociedade deve adoptar uma política de comunicação de irregularidades alegadamente ocorrida 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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

A Sociedade estabeleceu há muito uma política de comunicação de irregularidades, em concordância e salvaguarda dos seus princípios e valores disponíveis no seu website – www.sonae.pt. Para esse efeito, foi centralizada a recepção da participação de irregularidades no Provedor da Sonae, cujas funções se descrevem infra em 2.20.

II.1.4.2 As linhas gerais desta política devem ser divulgadas no relatório sobre o governo das sociedades.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

A política de comunicação de irregularidades da Sonae Holding encontra-se descrita infra em 2.20.

II.1.5 REMUNERAÇÃO

II.1.5.1 A remuneração dos membros do órgão de administração deve ser estruturada de forma a permitir o alinhamento dos interesses daqueles como 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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

A política de remuneração dos membros do Conselho de Administração encontra-se descrita infra em 2.18 e foi deliberada nas Assembleias Gerais realizadas em 3 de Maio de 2007 e 21 de Abril 2008, sob proposta da Comissão de Vencimentos, sendo aplicável durante o mandato iniciado em 2007 e com termo em 2010. A remuneração dos membros executivos inclui um prémio de desempenho anual e um prémio de desempenho de médio prazo, sendo ambos baseados na avaliação do desempenho efectivo. A avaliação é realizada pela Comissão de Vencimentos em cooperação com a Comissão de Nomeação e Remunerações. Os membros não executivos auferem uma remuneração fixa.

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 248.º -B do Código dos Valores Mobiliários, neste contexto, devem, nomeadamente, ser explicitados aos accionistas os critérios e os principais parâmetros 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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

A política de remuneração dos órgãos sociais foi aprovada na Assembleia Geral de 3 de Maio de 2007 e reapreciada na Assembleia Geral de 21 de Abril 2008, com inclusão da política aplicável a dirigentes da Sonae Holding, em ambos os casos sob proposta da Comissão de Vencimentos, e é aplicável ao mandato iniciado em 2007 e com termo em 2010.

Da proposta consta o critério e os factores utilizados na determinação da componente variável da remuneração recebida pelos membros executivos do Conselho de Administração.

II.1.5.3 Pelo menos um representante da comissão de remunerações deve estar presente nas assembleias gerais anuais de accionistas.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

Na Assembleia Geral anual está presente Belmiro Mendes de Azevedo, membro da Comissão de Vencimentos.

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 248.º-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 aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

O plano de prémio de desempenho diferido foi aprovado na Assembleia Geral anual realizada a 21 de Abril 2008 (ver proposta nº 8 dessa reunião disponível no website da Sonae Holding em www.sonae.pt). Os termos específicos deste plano estão descritos infra em 2.18 e foram também aprovados pela Assembleia Geral através da aprovação da proposta nº9 (ver website da Sonae Holding – www.sonae.pt). Não foi adoptado nenhum plano de benefícios de reforma.

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

Considera-se que esta recomendação se encontra integralmente cumprida através da informação prestada infra em 2.18, em conformidade com a interpretação difundida pela CMVM no seu relatório anual de 2008 sobre o Governo das Sociedades Cotadas em Portugal.

II.2. CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

A delegação de poderes do Conselho de Administração encontra-se descrita infra em 2.3.1.

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

A listagem das competências não delegadas na Comissão Executiva encontra-se descrita infra em 2.3.1.

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.

RECOMENDAÇÃO NÃO APLICÁVEL

O Presidente do Conselho de Administração não tem funções executivas. Ver infra em 2.2, 2.3, 2.9 e 2.17.

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

A descrição consta da secção 3 do Relatório Anual de Gestão.

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.

RECOMENDAÇÃO NÃO APLICÁVEL

O Conselho de Administração não atribuiu a qualquer dos seus membros o pelouro financeiro, dado que o Presidente da Comissão Executiva acumula esta função.

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

A Comissão Executiva disponibiliza ao Conselho de Administração, o conteúdo de todas as deliberações por si tomadas, de forma tempestiva e ao longo do ano. Os membros executivos prestam aos membros não executivos todos os esclarecimentos necessários ao exercício das competências destes, quer por sua iniciativa, quer a solicitação.

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

O Presidente da Comissão Executiva disponibilizou ao Presidente do Conselho de Administração e ao Presidente do Conselho Fiscal toda a informação relativa às reuniões realizadas.

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.

RECOMENDAÇÃO NÃO APLICÁVEL

O modelo de governo adoptado não inclui um Conselho de Administração Executivo.

II.4. CONSELHO GERAL E DE SUPERVISÃO, COMISSÃO PARA AS MATÉRIAS FINANCEIRAS, COMISSÃO DE AUDITORIA E CONSELHO FISCAL

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 devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais.

RECOMENDAÇÃO NÃO APLICÁVEL

O modelo de governo adoptado não inclui um Conselho Geral e de Supervisão.

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

Informação disponível no website da Sonae Holding – www.sonae.pt, juntamente com a informação financeira.

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

Informação constante do Relatório Anual e Parecer do Conselho Fiscal.

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

É da competência do Conselho Fiscal supervisionar a actividade e a independência do Revisor Oficial de Contas, com ele interagindo directamente nos termos das suas competências e normas de funcionamento constantes do Regulamento do Conselho Fiscal, disponível no website da Sonae Holding – www.sonae.pt. O Revisor Oficial de Contas foi eleito na Assembleia Geral realizada em 3 de Maio de 2007 sob proposta apresentada pelo Conselho Fiscal.

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

Informação constante do Relatório Anual e Parecer do Conselho Fiscal onde se encontra avaliada a actividade desenvolvida pelo Revisor Oficial de Contas.

II.5. COMISSÕES ESPECIALIZADAS

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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

O Conselho de Administração constituiu duas comissões especializadas compostas por membros não executivos, com o propósito de assessorar e reforçar a qualidade da sua actividade. Encontram-se em funcionamento a Comissão de Auditoria e Finanças (CAF) e a Comissão de Nomeação e Remunerações (CNR).

As suas competências encontram-se descritas infra em 2.3.2.

II.5.3 Todas as comissões devem elaborar actas das reuniões que realizem.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

São exaradas actas das reuniões das comissões, nos termos do Regulamento do Conselho de Administração, disponível no website da Sonae Holding – www.sonae.pt.

III. 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.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

A Sonae Holding dispõe de um Gabinete de Apoio ao Investidor que disponibiliza aos investidores e à comunidade financeira, informação regular, relevante e transparente. Ver infra em 3.12.

III.1.3 A seguinte informação disponível no sítio da Internet da sociedade deve ser divulgada em inglês:

- a) A firma, a qualidade de sociedade aberta, a sede e os demais elementos mencionados no artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais;
- b) Estatutos;
- c) Identidade dos titulares dos órgãos sociais e do representante para as relações com o mercado;
- d) Gabinete de Apoio ao Investidor, respectivas funções e meios de acesso;
- e) Documentos de prestação de contas;
- f) Calendário semestral de eventos societários;
- g) Propostas apresentadas para discussão e votação em assembleia geral;
- h) Convocações para a realização de assembleia geral.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOPTADA

Toda a informação recomendada encontra-se disponível em versão inglesa no website da Sociedade – www.sonae.pt.

0.3 Recomendações da CMVM parcialmente adoptadas

I.3.1 As sociedades não devem prever qualquer restrição estatutária do voto por correspondência.

RECOMENDAÇÃO PARCIALMENTE ADOPTADA

Os Estatutos permitem apenas o voto por correspondência relativamente a alterações estatutárias e à eleição dos membros dos órgãos sociais, matérias que a lei imperativa não permite excluir daquela modalidade de votação.

Será apresentada à Assembleia Geral Anual de 2009 uma proposta de alteração estatutária com o propósito de adoptar integralmente esta recomendação.

I.4.1 As sociedades não devem fixar um quórum constitutivo ou deliberativo superior ao previsto por lei.

RECOMENDAÇÃO PARCIALMENTE ADOPTADA

A Sonae Holding entende dever existir um quórum mínimo constitutivo para funcionamento da Assembleia Geral de forma a assegurar uma representação bastante e uma adequada ponderação do interesse accionista na tomada de deliberações.

II.5.2 Os membros da comissão de remunerações ou equivalente devem ser independentes relativamente aos membros do órgão de administração.

RECOMENDAÇÃO PARCIALMENTE ADOPTADA

Belmiro Mendes de Azevedo, Presidente do Conselho de Administração e membro não executivo, integra a Comissão de Vencimentos, tendo sido eleito para essas funções pela Assembleia Geral, sob proposta da accionista maioritária, Efanor Investimentos, SGPS, SA. A sua participação na Comissão de Vencimentos corresponde exclusivamente à representação do interesse accionista, ali intervindo nessa qualidade e não na de Presidente do Conselho de Administração. Para garantia de independência no exercício das referidas funções, este membro não toma parte em qualquer discussão ou deliberação em que exista ou possa existir conflito de interesses, designadamente na que se refere à fixação da sua remuneração enquanto membro do órgão de administração.

0.4 Apreciação do Conselho de Administração sobre independência dos seus membros

O Conselho de Administração não detectou qualquer facto ou circunstância que tenha determinado a perda de independência dos seus membros independentes e não executivos no decurso do exercício a que este relatório se reporta, tendo confirmado esta conclusão através de informação escrita prestada pelos membros independentes a pedido deste órgão.

1. Assembleia Geral de Accionistas

1.1. Membros da Assembleia Geral de Accionistas

A Mesa da Assembleia Geral de Accionistas é composta por:

Mesa da Assembleia Geral de Accionistas

Manuel Cavaleiro BrandãoPresidente
 Maria da Conceição CabaçosSecretária

1.2. Mandatos

As Assembleias Gerais de Accionistas são conduzidas por uma Mesa da Assembleia Geral, eleita pelos Accionistas para um mandato de quatro anos. O mandato actual é de 2007 a 2010.

1.3. Remuneração dos Membros da Mesa da Assembleia Geral de Accionistas

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

Remuneração da Mesa da Assembleia Geral		
	2007 ⁽¹⁾	2008
	Remuneração fixa total	Remuneração fixa total
Milhões de euros		
Repartição individual		
Presidente	0,005	0,008
Secretária	0,002	0,003
Total	0,007	0,011

(1) Oito meses de remuneração no ano de 2007.

1.4. Data limite para depósito ou bloqueio de títulos

Os Estatutos permitem a participação na Assembleia Geral apenas aos accionistas possuidores de acções ou títulos de subscrição que, até cinco dias úteis, antes da realização da Assembleia, comprovem junto da Sonae Holding a sua titularidade, nos termos previstos na lei. Esta prova deverá ser emitida pela instituição financeira responsável pela custódia dos títulos do accionista e deve ser recebida na sede social da Sonae Holding com a mesma antecedência de cinco dias úteis. O Presidente da Mesa tem vindo a aceitar a comprovação efectuada por fax ou email, com entrega posterior dos documentos originais, desde que os mesmos sejam recebidas na sede social com a antecedência por ele determinada.

1.5. Regras aplicáveis ao bloqueio das acções em caso de suspensão da Assembleia-Geral

Em caso de suspensão da Assembleia Geral, a Sonae Holding não exige o bloqueio das acções durante o período que corresponda à referida suspensão, sendo suficiente para que os accionistas participem na nova sessão, que procedam ao bloqueio das suas acções nos cinco dias anteriores ao reinício dos trabalhos.

1.6. Número de acções correspondentes a um voto

Uma acção corresponde a um voto.

1.7. Regras estatutárias para o exercício do direito de voto

Só podem estar presentes na Assembleia Geral os accionistas que respeitem o prazo final de bloqueio de acções referido em 1.4.

Convocação da Assembleia Geral

A Assembleia Geral de Accionistas é dirigida pelo Presidente da Mesa ou, na sua ausência, pelo Presidente do Conselho Fiscal ou, na ausência deste último, pelo accionista presente na Assembleia Geral que detenha a maior participação no capital social. 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 Sociedade necessário por lei (actualmente a percentagem mínima é de 5%).

Em 2008, realizou-se uma Assembleia Geral de Accionistas em sessão ordinária a 21 de Abril, com 57,02% do capital social representado. Nesta reunião estiveram presentes 119 accionistas, todos institucionais.

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 Sonae Holding e são publicadas na página de internet desta – www.sonae.pt – até 15 dias antes da realização da respectiva reunião, ou quando a assembleia é convocada, relativamente a propostas de alteração dos Estatutos.

Representação dos accionistas

O direito de voto por representação e o modo como este pode ser exercido estão de acordo com a lei e com os Estatutos, 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.

Dentro dos prazos legais estabelecidos, a Sonae Holding disponibiliza informação adequada para que os Accionistas que pretendam ser representados, forneçam instruções de voto aos seus representantes através da divulgação das propostas a serem submetidas à Assembleia

Geral e de um modelo de carta de representação disponível na página da internet da Sonae Holding.

Quóruns

De acordo com os Estatutos, a Assembleia Geral só pode deliberar numa primeira convocatória se estiverem presentes ou representados accionistas que detenham mais de 50% do capital social.

Numa segunda convocatória, a Assembleia Geral pode deliberar independentemente do número de accionistas e do capital social que representem.

O quórum deliberativo das deliberações tomadas pela Assembleia Geral está em conformidade com o Código das Sociedades Comerciais.

1.8. Voto por correspondência

Os accionistas poderão votar por correspondência, exclusivamente no que se refere à alteração dos Estatutos e à eleição dos órgãos sociais. Só serão considerados os votos por correspondência recebidos na sede da Sonae Holding, 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, e se pessoa colectiva, garantir o reconhecimento da assinatura, certificando que o representado tem competência e 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.

1.9. Modelo para o voto por correspondência

O modelo de boletim de voto por correspondência está disponível na página da internet da Sonae Holding – www.sonae.pt.

1.10. Prazo para a admissão de votos por correspondência

Os boletins de voto por correspondência devem ser recebidos com pelo menos três dias de antecedência sobre a data da Assembleia Geral de Accionistas, na sede da Sonae Holding, através de carta registada com aviso de recepção, dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral.

1.11. Voto electrónico

O direito de voto electrónico ainda não se encontra disponível.

1.12. Política de remuneração

A política de remuneração dos membros dos órgãos sociais e dos dirigentes (vd. art.º 248.ºB n.º3 do Código dos Valores Mobiliários) é aprovada em Assembleia Geral de Accionistas e define obrigatoriamente as suas componentes qualitativas e o critério para a sua determinação quantitativa

A Comissão de Vencimentos, eleita pela Assembleia Geral de Accionistas, estabelece as remunerações individuais de acordo com a política de remuneração em vigor.

A remuneração dos membros da Comissão de Vencimentos é determinada pela Assembleia Geral de Accionistas.

1.13. Medidas defensivas em caso de mudança de controlo accionista

Não foram adoptadas quaisquer medidas defensivas.

1.14. Impacto da alteração de controlo accionista da Sonae Holding em acordos significativos

Não existem acordos celebrados pela Sonae Holding que contenham cláusulas com o objectivo de constituírem medidas defensivas à alteração do seu controlo accionista.

A maioria do capital social da Sonae Holding é imputada a um único accionista.

O acordo parassocial celebrado entre a Sonae Holding e a Grosvenor Group Limited ("Grosvenor"), relativo à Sonae Sierra, SGPS, SA, confere à Grosvenor o poder de pôr termo ao acordo, em caso de mudança de controlo na Sonae Holding, mas apenas na situação particular e exclusiva de o controlo deixar de ser atribuído, directa ou indirectamente, ao seu actual accionista de referência ou a algum dos seus familiares.

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

1.15. Acordos de cessação de funções

Não existem acordos que fixem os termos da cessação de funções dos membros do Conselho de Administração ou dos dirigentes (vd. art.º 248.ºB n.º3 do Código dos Valores Mobiliários).

2. Órgãos de Administração e Fiscalização

2.1. Identificação e composição

No dia 3 de Maio de 2007, a Assembleia Geral de Accionistas aprovou, de acordo com a alteração ao Código das Sociedades Comerciais, um novo modelo de governo da Sociedade, com um órgão de administração e dois órgãos de fiscalização: o Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas.

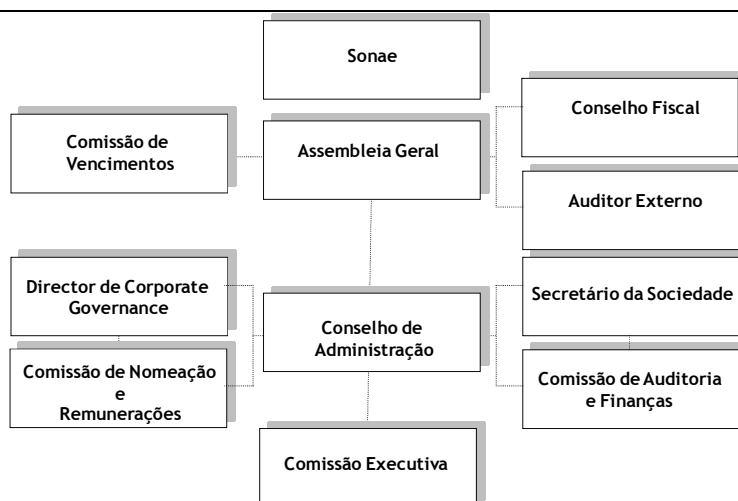
Este novo modelo de governo corporativo não revelou quaisquer constrangimentos ao normal funcionamento dos órgãos de administração e de fiscalização.

O Conselho Fiscal exerceu a sua competência fiscalizadora, tendo recebido o adequado apoio do Conselho de Administração para esse efeito, através da Comissão de Auditoria e Finanças, designadamente para a elaboração do seu relatório anual sobre a fiscalização da Sociedade e emissão de parecer sobre o relatório de gestão e propostas apresentadas pelo Conselho de Administração.

O Conselho Fiscal exerceu as suas competências e obrigações relativamente ao Revisor Oficial de Contas, tendo proposto a sua eleição na supra referida Assembleia Geral.

A estrutura do modelo organizativo da Sonae Holding discrimina claramente as funções, deveres e responsabilidades dos seus diversos órgãos sociais e outros.

Modelo organizativo da Sonae Holding



Conselho de Administração

Composição

De acordo com os Estatutos, o Conselho de Administração pode consistir num número par ou ímpar de membros, entre um mínimo de três e um máximo de onze, eleitos em Assembleia

Geral de Accionistas. O Conselho de Administração é responsável pela eleição do seu Presidente.

Conselho de Administração

Belmiro Mendes de Azevedo.....	Não-Executivo Presidente
Álvaro Cuervo García.....	Não-Executivo Independente
Michel Marie Bon.....	Não-Executivo Independente
José Neves Adelino.....	Não-Executivo Independente
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo.....	Presidente Comissão Executiva
Álvaro Carmona e Costa Portela.....	Executivo
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério.....	Executivo
Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão.....	Executivo

Nota: Luiz Felipe Palmeira Lampreia renunciou ao exercício de funções no 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 infra em 2.10, e as acções detidas por eles em sociedades do Grupo (doravante também designado por Sonae), directamente ou através de pessoas relacionadas, encontram-se divulgadas em anexo ao Relatório de Gestão, nos termos exigidos pelo artigo 447.º do Código das Sociedades Comerciais.

Conselho Fiscal**Composição**

De acordo com os Estatutos, o Conselho Fiscal pode ser constituído por um número par ou ímpar de membros, com um mínimo de três e um máximo de cinco membros eleitos na Assembleia Geral de Accionistas. O Conselho Fiscal inclui adicionalmente um ou dois membros suplentes, conforme o número de membros seja de três ou mais. Todos os seus membros são independentes e as deliberações são aprovadas por maioria simples, tendo o Presidente 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.

Conselho Fiscal

Daniel Bessa Fernandes Coelho.....Presidente
Arlindo Dias Duarte Silva
Jorge Manuel Felizes Morgado
Óscar José Alçada da Quinta.....Substituto

Revisor Oficial de Contas**Composição**

O Revisor Oficial de Contas da Sonae Holding é a Deloitte & Associados, SROC, S.A..

O Revisor Oficial de Contas foi eleito pela Assembleia Geral de Accionistas através de proposta do Conselho Fiscal.

Comissão de Vencimentos**Composição**

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

Comissão de Vencimentos

Belmiro Mendes de Azevedo
Artur Eduardo Brochado dos Santos Silva
Bruno Walter Lehmann

O Secretário da Sonae Holding**Composição**

O Secretário da Sonae Holding é Luzia Gomes Ferreira, sendo suplente Anabela Nogueira de Matos.

2.2. Outras comissões com competências em matéria de administração e fiscalização

Comissão Executiva

Composição

De acordo com os Estatutos, a Comissão Executiva é composta por membros do Conselho de Administração. O Presidente da Comissão Executiva e os Presidentes das Comissões Executivas das *sub-holdings* do Grupo compõem a Comissão Executiva. Os actuais membros da Comissão Executiva são identificados no diagrama abaixo:

Equipa de Gestão	
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo.....	Presidente da Comissão Executiva do Grupo
Álvaro Carmona e Costa Portela.....	Presidente da Comissão Executiva da Sonae Sierra
Ângelo Gabriel dos Santos Ribeirinho Paupério....	Presidente da Comissão Executiva da Sonaecom
Nuno Manuel Moniz Trigo Jordão.....	Presidente da Comissão Executiva da SonaeDistribuição

Comissão de Auditoria e Finanças (“CAF”)

Composição

A CAF da Sonae Holding é constituída por três membros designados pelo Conselho de Administração, sendo todos eles Administradores Não-Executivos Independentes.

A Comissão de Auditoria e Finanças	
Michel Marie Bon	Presidente - Administrador Não-Executivo Independente
Álvaro Cuervo Garcia	Administrador Não-Executivo Independente
José Manuel Neves Adelino.....	Administrador Não-Executivo Independente

Nota: Luíz Felipe Palmeira Lampreia renunciou ao exercício de funções nesta comissão em 3 de Março de 2008.

Comissão de Nomeação e Remunerações (“CNR”)

Composição

A CNR da Sonae Holding inclui o Presidente do Conselho de Administração e um Administrador Não-Executivo Independente, também designados pelo Conselho de Administração, tal como identificados no diagrama em baixo:

Comissão de Nomeação e Remunerações	
Belmiro Mendes de Azevedo.....	Presidente Não-Executivo Não-Independente
Michel Marie Bon	Não-Executivo Independente

Nota: Luíz Felipe Palmeira Lampreia renunciou ao exercício de funções nesta comissão em 3 de Março de 2008.

Director de Corporate Governance

Composição

O Director de Corporate Governance é David Graham Shenton Bain.

2.3. Organização da Estrutura Corporativa – Funções e Competências

2.3.1. Órgãos Estatutários

Conselho de Administração

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 permitem que o Conselho de Administração delegue poderes numa Comissão Executiva em matéria de negócios, deveres e responsabilidades de gestão corrente e nos termos considerados apropriados.

Comissão Executiva

Função

A Comissão Executiva pode deliberar sobre assuntos relacionados com a gestão corrente da Sonae Holding, tendo-lhes sido delegados os poderes de gerir e executar operações do dia-a-dia, com exclusão das seguintes matérias, da exclusiva competência do Conselho de Administração:

- (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 Sonae Holding;
- (viii) Aprovação da estratégia de configuração do portfolio anual;
- (ix) Aprovação do orçamento anual e quaisquer alterações significativas subsequentes.

De forma a garantir que o Conselho de Administração é mantido informado pela Comissão Executiva, todas as deliberações por esta tomadas são-lhe comunicadas, de forma sistemática. Estas deliberações são também disponibilizadas ao Presidente do Conselho de Administração e ao Presidente do Conselho Fiscal.

A Comissão Executiva fornece ainda, atempadamente, todas as informações solicitadas pelos outros membros do Conselho de Administração.

A Comissão Executiva reúne uma vez por mês e, sempre que o Presidente da Comissão Executiva ou a maioria dos seus membros convocar uma reunião.

Conselho Fiscal

Função

O Conselho Fiscal é responsável por, entre outras:

- (i) Fiscalizar a administração da Sociedade;
- (ii) Vigiar pela observância da lei e do contrato de Sociedade;
- (iii) Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte;
- (iv) Verificar a exactidão dos documentos de prestação de contas;
- (v) Elaborar anualmente relatório sobre a sua acção fiscalizadora e dar parecer sobre o relatório e contas e propostas apresentadas pela administração;
- (vi) Fiscalizar a eficácia do sistema de gestão de risco, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna, se existentes;
- (vii) Receber as comunicações de irregularidades, apresentadas por accionistas, colaboradores da Sonae Holding ou outros;
- (viii) Propor à Assembleia Geral a nomeação do revisor oficial de contas;
- (ix) Fiscalizar a revisão de contas aos documentos de prestação de contas da Sociedade;
- (x) Fiscalizar a independência do revisor oficial de contas, designadamente no tocante à prestação de serviços adicionais.

Revisor Oficial de Contas

Função

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

2.3.2. Órgãos não-estatutários

Comissão de Auditoria e Finanças (CAF)

Função

A CAF funciona com base no regulamento interno aprovado 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, pelo acompanhamento, em nome do Conselho de Administração, das actividades de auditoria e de gestão de risco da Sonae Holding e pelo cumprimento das recomendações de Governo das Sociedades. Reúne com o Conselho Fiscal, interagindo com este e 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 Sonae Holding, assim como também nas divulgações de resultados trimestrais;
- (iii) Aconselhar o Conselho de Administração sobre a adequação e qualidade da informação interna fornecida pela Comissão Executiva, incluindo sistemas e normas de controlo interno aplicados pela Comissão Executiva;

- (iv) Rever as competências da Função de Auditoria Interna e a sua relação com as competências do Revisor Oficial de Contas e discutir com o Revisor Oficial de Contas e com o Auditor Interno os seus relatórios intercalares e anuais, rever os seus relatórios de controlo interno, e aconselhar o Conselho de Administração a esse respeito.

A CAF reporta, de forma regular, ao Conselho de Administração sobre o trabalho realizado, os resultados obtidos e problemas identificados. São exaradas actas das reuniões desta Comissão, e distribuídas aos outros membros do Conselho, assegurando deste modo a sua eficácia de actuação.

Comissão de Nomeação e Remunerações (CNR)

Função

A CNR funciona com base no regulamento interno aprovado pelo Conselho de Administração e é responsável pela identificação de potenciais candidatos ao cargo de Administrador ou a outros cargos de topo dentro da Sonae. É também responsável pela supervisão da preparação das propostas de remuneração, 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, da remuneração 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.

Director de Corporate Governance (DCG)

Função

O DCG reporta hierarquicamente ao Conselho de Administração, através do seu 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;
- (v) Ter um papel organizador das avaliações realizadas pelo Conselho de Administração;
- (vi) Manter sob escrutínio questões legislativas, regulatórias e do Governo das Sociedades;
- (vii) Apoiar e desafiar o Conselho de Administração a alcançar os mais altos padrões ao nível do Governo das Sociedades;
- (viii) Assegurar que o conceito de "Stakeholders" (detentores de interesses na Sonae) e a necessidade de proteger os interesses minoritários são tidos em conta aquando da tomada de decisões importantes por parte do Conselho de Administração;
- (ix) Ajudar a assegurar que o procedimento de nomeação e eleição de Administradores é realizado apropriadamente e prestar apoio na cooptação de novos Administradores;
- (x) Actuar como ponto de contacto primário e fonte de aconselhamento para, nomeadamente, Administradores Não-Executivos no que diz respeito à Sonae Holding e às suas actividades;
- (xi) Facilitar e apoiar os Administradores Não-Executivos Independentes na afirmação da sua independência;
- (xii) Ajudar a assegurar o cumprimento das Recomendações para sociedades cotadas em Portugal, publicadas pela CMVM;
- (xiii) Participar nos preparativos e coordenação dos processos das Assembleias Gerais;
- (xiv) Participar na obtenção de cobertura de seguro para membros dos órgãos sociais;
- (xv) Participar, em nome da Sonae Holding, em iniciativas externas para debater e melhorar os requisitos e práticas de Governo das Sociedades em Portugal.

Secretário da Sociedade

Função

O Secretário da Sonae Holding é responsável por, entre outros:

- (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 deliberação dos órgãos sociais da Sonae Holding.

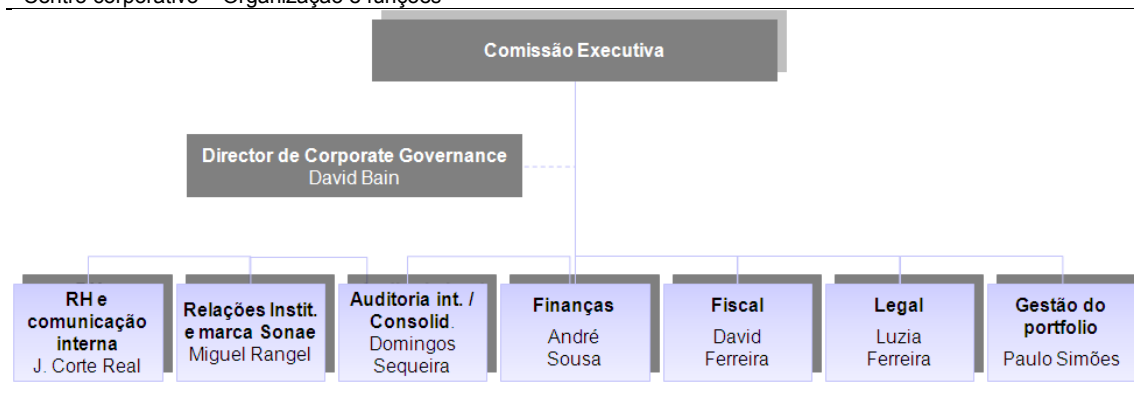
2.3.3. Organização do Centro Corporativo

2.3.3.1. Estrutura geral

A actual estrutura organizacional do centro corporativo da Sonae Holding 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 ds Sonae; (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 da Sonae. O centro corporativo é igualmente responsável pela prestação de serviços às suas diversas *sub-holdings*, os quais se encontram centralizados por razões de eficiência e eficácia, nomeadamente Fiscal e Finanças. Existem ainda outras tarefas afectas directamente à Sonae 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* da Sonae e em várias empresas instrumentais.

Centro corporativo – Organização e funções



Director de *Corporate Governance*

A descrição das funções e atribuições do Director de *Corporate Governance* pode ser encontrada em 2.3.2.

Director de recursos humanos e de comunicação interna

Principais responsabilidades:

- (i) Gestão dos recursos humanos de topo da Sonae Holding: 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 da Sonae;
- (iii) Apoio à função de Comunicação Externa na gestão da imagem da Sonae como empregador importante;
- (iv) Apoio ao departamento de Relações Institucionais na gestão dos assuntos respeitantes às boas práticas em recursos humanos;
- (v) Gestão da direcção de recursos humanos da Sonae Holding.

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;
- (iii) Gestão proactiva da relação com os Media;
- (iv) Gestão da imagem e reputação da Sonae em coordenação directa com a área de Gestão de Risco;

- (v) Apoio proactivo à gestão da relação da Sonae com o Governo, entidades públicas, organizações não-governamentais;
- (vi) Representação da Sonae em Associações, Fóruns e eventos (nacionais e internacionais) e gestão dos pedidos de informação daquelas instituições;
- (vii) 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 Administradores com o pelouro financeiro das *sub-holdings*;
- (ii) Apoio às *sub-holdings* na execução de transacções negociais;
- (iii) Apoio à área de planeamento corporativo na determinação do capital empregue em cada área de negócio;
- (iv) Apoio à área de *Corporate Development* e de Fusões e Aquisições;
- (v) Gestão de tesouraria da Sonae;
- (vi) Gestão do risco financeiro da 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 da Sonae;
- (v) Optimização da eficiência fiscal da Sonae.

Director de Serviços Jurídicos

Principais responsabilidades:

- (i) Apoio legal à actividade da Sonae Holding;
- (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 legal da política do Governo das Sociedades;
- (iv) Gestão do enquadramento normativo da Sonae.

Director de Portfolio

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 e retorno do capital investido; apoio ao desenvolvimento da estratégia corporativa; responsável pelas oportunidades corporativas 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.

2.3.3.2. Órgãos de Partilha de Conhecimentos

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 reúne trimestralmente e é presidida pelo Paulo Azevedo (Presidente da Comissão Executiva da Sonae) e inclui o Director de Portfólio e os Administradores com pelouro financeiro, bem como os responsáveis pela auditoria interna das *sub-holdings* da Sonae.

O Grupo Consultivo de Gestão de Risco apoia esta Comissão, assegurando, numa base regular, consistência entre os objectivos da Comissão de Auditoria e a sua execução.

O Grupo Consultivo de Gestão de Risco reúne trimestralmente, é presidido por Ângelo Paupério (membro da Comissão Executiva), e é composto pelo Director de Portfólio, pelos membros do Conselho de Administração das *sub-holdings* 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 da Sonae.

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 Administradores com pelouro financeiro das *sub-holdings*, pelos administradores responsáveis pela área de *corporate finance* em cada uma das *sub-holdings* e pelos directores funcionais do centro corporativo da Sonae Holding, considerados relevantes para os assuntos em agenda. A Comissão reúne mensalmente para analisar e coordenar as políticas de gestão dos riscos financeiros, as relações com a banca e outros assuntos relativos à área de *corporate finance*.

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 da Sonae, 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 da Sonae. O seu objectivo é identificar, avaliar e gerir as incertezas e ameaças que os negócios da 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-holding*, 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 internacional³, 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 da 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.

As funções de Auditoria Interna e Gestão de Risco têm 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, políticas 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.

³ Enterprise Risk Management – Integrated Framework do COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

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 2008, as funções de Auditoria Interna e Gestão de Risco tinham 41 colaboradores a tempo inteiro, desenvolvendo o seu trabalho em todos os países onde o Grupo Sonae se encontra presente.

O Conselho de Administração nomeou uma Comissão de Auditoria e Finanças, composta por três Administradores Não-Executivos e Independentes, para monitorizar as actividades de Auditoria Interna e Gestão de Risco.

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 2008 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 quatro membros das equipas de Auditoria Interna e Gestão de Risco do Grupo que possuem certificações, 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 2009, 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.

Acções implementadas em 2008

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, normalmente com a presença das autoridades e serviços de segurança pública. Deu-se ainda continuidade ao desenvolvimento e implementação dos padrões de segurança e dos 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 durou quatro anos e representou um investimento, apenas em consultoria e formação de colaboradores, no valor de 5 milhões de euros. Tendo terminado em Setembro de 2008, o projecto envolveu mais de 70.000 pessoas, de acordo com a nossa estimativa, com o objectivo de zelar pela segurança de milhões de visitantes, de acordo com números superiores a 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 Outubro de 2008, o número total de horas empregues em medidas de prevenção e segurança aumentou de 56 para 1.059, e o número de não conformidades por hora de observação reduziu em 68%. O absentismo dos trabalhadores devido a acidentes de trabalho diminuiu 98% desde 2005. O projecto PERSONÆ viu-lhe ser atribuído dois prémios internacionais: O “prémio Eco 2006” no Brasil para Práticas Empresariais de Responsabilidade Social e “2007 DuPont Safety Award” na categoria de Compromisso Visível da Gestão. A evolução do projecto tem vindo a ser acompanhada pelas outras *sub-holdings* da Sonae, numa perspectiva de sinergias e adaptação do modelo de gestão a outros negócios da Sonae. Subsequentemente ao Projecto PERSONÆ, a Sonae Sierra obteve a certificação emitida por TÜV Rheinland do seu Sistema de Gestão Corporativa de Saúde e Segurança (cobrindo todas as suas actividades), de acordo com OHSAS 18001.

Na unidade de negócio de retalho, foi desenvolvido um projecto com vista a definir regras de segurança física para os clientes, o qual servirá como base a planos de acção com o objectivo de evitar e mitigar os riscos para a segurança dos clientes.

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 2008, um projecto relacionado com riscos comuns aos diferentes negócios foi desenvolvido e continuado. Este projecto foi promovido ao nível da Sonae e das *sub-holding* 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.

Nas Telecomunicações, baseou-se a análise do impacto do negócio e avaliação do risco do negócio das telecomunicações (móvel e fixo), no pressuposto da continuidade do negócio, tendo sido desenvolvidas estratégias para fixar o risco nos níveis definidos pela gestão. Foi concebido um modelo de análise detalhada de impacto, considerando plataformas de sistema e de rede, para determinar o risco nos principais pontos técnicos.

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.

O Sistema de Gestão Ambiental da Sonae Sierra (SGA), cobre estes riscos em todas as actividades da Sonae Holding, incluindo *procurement*, construção e gestão dos Centros Comerciais. Em 2008, para além de ter obtido a re-certificação corporativa do SGA de acordo com o ISO 14001 pela *Lloyds Register Quality Assurance*, 39 centros comerciais (de um total

de 50) já obtiveram individualmente a mesma certificação (18 dos quais em 2008) e 17 obras (6 em 2008) alcançaram certificações individuais ISO 14001 para a fase da construção.

Riscos 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 monitorizados, quer no âmbito da actividade específica de Gestão de Risco quer no âmbito da actividade de Auditoria Interna.

Riscos seguráveis

No que respeita à transferência dos riscos seguráveis (técnicos e 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 monitorizar, 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 42% e, o que é mais importante, a média das observações críticas reduziu 72%.

Riscos financeiros

A Sonae está exposta 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 da Sonae, a exposição a esses riscos pode variar de negócio para negócio, não existindo por parte da Sonae uma política de gestão de risco que os abranja na totalidade, privilegiando-se, uma política 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 2008, e tendo em vista a minimização de efeitos potencialmente adversos decorrentes da imprevisibilidade dos mercados financeiros, além de políticas 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 do 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 (vd. supra 2.3.3.2), onde uma análise do risco é revista e reportada numa base mensal, e as orientações sobre políticas de gestão de risco são definidas e revistas regularmente. A postura da Sonae 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, a Sonae, por princípio, não toma posições em derivados de outros instrumentos financeiros que não tenham uma ligação à sua actividade ou com propósitos especulativos.

Divulgação de Informação Financeira

Todos aqueles que estão envolvidos no processo de análise financeira da sociedade integram a lista de pessoas com acesso a informação privilegiada, estando especialmente informados sobre o conteúdo das suas obrigações bem como sobre as sanções decorrentes do uso indevido da referida informação.

As regras internas aplicáveis à divulgação da informação financeira visam garantir a sua tempestividade e a impedir a assimetria do mercado no seu conhecimento.

2.5. Competência do Conselho de Administração em sede de aumentos de capital

Os Estatutos (n.º 3 do artigo 6.º) estabelecem que o capital social pode ser aumentado por novas entradas em dinheiro até 5.000.000.000 euros, por uma ou mais vezes, por deliberação do Conselho de Administração que fixará, nos termos legais, as condições de subscrição e as categorias de acções a emitir, de entre as já existentes.

Esta competência, nos termos da lei, termina num prazo de cinco anos contados da deliberação dos accionistas tomada em Assembleia Geral realizada em 6 de Abril de 2006.

2.6. Regulamentos de funcionamento dos órgãos societários

Regulamentos internos

A Sonae Holding está empenhada em cumprir com as melhores práticas de Governo das Sociedades. Com este propósito, a Sonae Holding 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 Regulamentos de Funcionamento do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal podem ser consultados na página de Internet da Sonae Holding - www.sonae.pt.

2.7. Regras de designação e de substituição dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização

Conselho de Administração

Os membros do Conselho de Administração são eleitos para cada mandato por proposta dos accionistas na Assembleia Geral, nos termos da lei e dos Estatutos.

A eleição de um administrador será efectuada isoladamente entre pessoas propostas em listas subscritas por grupos de accionistas contanto que nenhum desses grupos possua acções representativas de mais de vinte por cento e menos de dez por cento do capital social.

O mesmo accionista não pode subscrever mais de uma lista e cada lista deve conter pelo menos a identificação de duas pessoas elegíveis para cada cargo a preencher. Se forem apresentadas listas por mais de um grupo de accionistas, a votação incide sobre o conjunto dessas listas.

Os Estatutos estabelecem igualmente que o Conselho de Administração em caso de morte, renúncia ou impedimento, temporário ou definitivo, de qualquer Administrador, providenciará a sua substituição, sujeita a ratificação pelos accionistas na Assembleia Geral seguinte.

Adicionalmente, se um Administrador faltar a duas reuniões sem apresentar justificação para essa ausência que seja aceite pelo Conselho de Administração, considerar-se-á que incorre em falta definitiva.

A falta definitiva de Administrador eleito ao abrigo das regras especiais descritas no segundo parágrafo deste item, determina a obrigação de uma nova eleição pela Assembleia Geral.

Conselho Fiscal

Os membros do Conselho Fiscal são eleitos pela Assembleia Geral para um mandato de quatro anos.

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

Se o Presidente cessar funções antes do termo do mandato para que foi eleito, os outros membros devem escolher um entre eles para exercer essas funções até ao fim do respectivo período.

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

Os suplentes que substituam membros cujas funções tenham cessado mantêm-se em funções até à primeira Assembleia Geral anual, na qual as vagas devem ser preenchidas.

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

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

Revisor Oficial de Contas

O Revisor Oficial de Contas é eleito pelos accionistas na Assembleia Geral por proposta no Conselho Fiscal.

A falta de designação do Revisor Oficial de Contas pelo órgão social competente deve ser comunicada à Ordem de Revisores Oficiais de Contas nos 15 dias seguintes, por qualquer accionista ou membro dos órgãos sociais. No prazo de 15 dias a contar dessa comunicação, a Ordem dos Revisores Oficiais de Contas deve nomear um Revisor Oficial de Contas para a Sociedade, podendo a Assembleia Geral confirmar a designação ou eleger outro Revisor Oficial de Contas para completar o respectivo período de funções.

2.8. Número de Reuniões**Conselho de Administração**

O Conselho de Administração 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 2008, realizaram-se 5 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 são tomadas por maioria de votos emitidos. Em 2008, a taxa de comparência nas reuniões do Conselho de Administração foi de 100%. As actas são registadas no respectivo 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.

Comissão Executiva

A Comissão Executiva reúne, pelo menos, uma vez por mês e sempre que o seu Presidente ou a maioria dos seus membros convoquem uma reunião. Em 2008, realizaram-se 15 reuniões da Comissão Executiva e a taxa de comparência foi de 100%. Para que a Comissão Executiva delibere validamente, é necessário que a maioria dos seus membros esteja presente ou devidamente representada. As deliberações tomadas devem ser aprovadas por maioria, tendo o Presidente um voto de qualidade.

Comissão de Auditoria e Finanças (CAF)

A CAF reúne pelo menos cinco vezes por ano e sempre que o seu Presidente, o Conselho de Administração, a Comissão Executiva ou, excepcionalmente, o Revisor Oficial de Contas assim o entenderem. Desde o último trimestre de 2007, a CAF tem assegurado o acompanhamento, pelos seus membros, da execução de projectos entre reuniões através de áudio conferência. Em 2008, a CAF reuniu-se 5 vezes, com uma taxa de comparência de 100%.

Comissão de Nomeação e Remunerações (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 2008, realizou-se uma reunião formal da CNR, com uma taxa de comparência de 100%. Entre reuniões formais, os membros da CNR mantêm-se interligados através de comunicações à distância.

Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal reúne pelo menos quatro vezes por ano. Em 2008, realizaram-se 5 reuniões, com uma taxa de comparência de 100%.

Comissão de Vencimentos (CV)

A CV reúne, pelo menos, uma vez por ano. Em 2008, efectuou-se 1 reunião, com uma taxa de comparência de 100%.

2.9. Membros do Conselho de Administração

Conselho de Administração

Belmiro Mendes de Azevedo.....	Não-Executivo Presidente
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
Álvaro Carmona e Costa Portela.....	Executivo
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério.....	Executivo
Nuno Manuel Moniz Trigo Jordão.....	Executivo

Nota: Luíz Felipe Palmeira Lampreia renunciou ao exercício de funções no Conselho de Administração em 3 de Março de 2008, com efeitos a partir de 30 de Abril de 2008.

Equipa de Gestão

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo.....	Presidente Comissão Executiva da Sonae
Álvaro Carmona e Costa Portela.....	Presidente Comissão Executiva da Sonae Sierra
Ângelo Gabriel dos Santos Ribeirinho Paupério...	Presidente Comissão Executiva da Sonaecom
Nuno Manuel Moniz Trigo Jordão.....	Presidente Comissão Executiva da Sonae Distribuição

Comissão de Auditoria e Finanças

Michel Marie Bon	Presidente - Administrador Não-Executivo Independente
Álvaro Cuervo Garcia	Administrador Não-Executivo Independente
José Manuel Neves Adelino.....	Administrador Não-Executivo Independente

Nota: Luíz Felipe Palmeira Lampreia renunciou ao exercício de funções nesta comissão em 3 de Março de 2008.

Comissão de Nomeações e Remunerações

Belmiro Mendes Azevedo.....	Presidente Não-Executivo Não-Independente
Michel Marie Bon	Não-Executivo Independente

Nota: Luíz Felipe Palmeira Lampreia renunciou ao exercício de funções nesta comissão em 3 de Março de 2008.

O Conselho de Administração evidencia um claro equilíbrio entre o número de Administradores Executivos e Não Executivos. Actualmente, o Conselho de Administração da Sonae é composto por oito membros, incluindo Administradores Executivos e Não-Executivos. Entre os quatro Administradores Não-Executivos, três são independentes, de acordo com o critério de independência estabelecido pelo n.º 5 do art.º 414.º do Código das Sociedades Comerciais, conforme remissão do Regulamento da CMVM n.º 1/2007 sobre o Governo da Sociedade. Os três Administradores Não-Executivos Independentes acima referidos não estão abrangidos por qualquer incompatibilidade nos termos do n.º 1 do art.º 414.ºA do Código das Sociedades Comerciais, tal como requerido pelo mesmo Regulamento da CMVM, com a única excepção do Administrador Michel Marie Bon, que exerce cargos de administração e fiscalização em mais de cinco sociedades. Este facto não afecta, todavia, a sua independência.

2.10. Qualificações, experiência e responsabilidades do Conselho de Administração

O mandato do Conselho de Administração é de quatro anos, com a possibilidade de reeleição. O mandato actual é de 2007 a 2010. Os membros 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
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 Trigo Jordão	1999	2010

Belmiro Mendes de Azevedo
Data de Nascimento

17 Fevereiro 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 da Comissão Executiva da Sonae Investimentos, SA
1997	Membro do European Union Hong-Kong Business Cooperation Committee
1999-2007	Presidente do Conselho de Administração e Comissão Executiva da Sonae SGPS, SA
2000	Membro do International Advisory Board da Allianz AG
2002	Membro da Direcção da Cotec – Portugal
2005	Membro do Harvard Business School European Advisory Board
2005	Presidente do Forum Manufature Portugal
2008	Presidente da EGP - Escola de Gestão do Porto

José Manuel Neves Adelino
Data de Nascimento

19 Março 1954

Curriculum Académico

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

Experiência Profissional

1978-1981	Professor convidado, Kent State University
1981-1986	Membro do Conselho Directivo da Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa
1981-1986	Membro do Conselho de Administração, BPA
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
1990-1996	Director, Programa MBA e Programa Executivo, Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa
1994-2002	Membro do Conselho de Gestão do Fundo de Garantia de Depósitos
1999-2002	Director, Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa
1999-2004	Membro do Global Advisory Board da Sonae SGPS
2003-2006	Membro do Conselho, Presidente do Conselho de Auditoria da EDP
2003-2006	Strategy Advisory Board da PT
2003-2007	Presidente da Assembleia Geral da PT PRO
2003-2007	Membro da Comissão de Remunerações da Sonae SGPS
2004-2007	Membro do Comité de Investimento da PT Previsão

Álvaro Cuervo Garcia
Data de Nascimento

30 Maio 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 1997	Membro do Conselho de Administração da ACS, SA
Desde 2004	Membro do Conselho de Administração da Sonae Indústria SGPS, SA
2004	Chefe de Redacção do Universia Business Review
2006	Membro do Conselho de Administração da Bolsas Y Mercados Españoles
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 espanhóis e estrangeiros

Michel Marie Bon
Data de Nascimento

5 Julho 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
1971-1975	Administrador da Esmertec (Alta Tecnologia)
1975-1985	Assessor Sénior da Permira (Fundo de Investimento)
1985-1992	Assessor Sénior da Roland Berger (Consultoria Estratégica)
1998-2002	Co-presidente da French American Business Council
Desde 1984	Administrador do Institut Pierre Mendès France
Desde 1988	Administrador da French American Foundation
Desde 1994	Fundador e Administrador da Transparency International (França)
Desde 2003	Director of International Dominican Foundation
Desde 2004	Administrador da Esmertec
Desde 2004	Assessor Sénior da Permira
Desde 2006	Assessor Sénior da Roland Berger
Desde 2008	Presidente da Fondation Nationale pour L'Enseignement de la Gestion des Entreprises (FNEGE)

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo
Data de Nascimento

31 Dezembro 1965

Curriculum Académico

1986	Licenciatura em Engenharia Química – École Polytechnique Fédérale de Lausanne
1989	Mestrado em Gestão de Empresas – MBA (EGP, antes designado 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 Sonae Indústria (Painéis Derivados de Madeira)
1993-1996	Director de Planeamento e Controlo de Gestão na Sonae Investimentos, SGPS, SA
1996-1998	Administrador Executivo da Modelo Continente Hipermercados (Merchandising, IT e Marketing Retalho)
1998-2000	Presidente da Comissão Executiva da Optimus (Operador Móvel)
2000-2007	Presidente da Comissão Executiva da Sonaecom, SGPS, SA
2001-2002	Presidente da Apritel (Associação Portuguesa dos Operadores de Telecomunicações)
2002-2007	Presidente do Conselho Geral do Público, SA
2003	Co-autor do livro "Reformar Portugal"
2003-2007	Presidente do Conselho Geral da Glunz, AG
2004-2007	Presidente do Conselho de Administração da Tafisa, SA
Since 2007	Presidente da Comissão Executiva da Sonae, SGPS, SA

Álvaro Carmona e Costa Portela
Data de Nascimento

4 Julho 1951

Curriculum Académico

1974	Licenciado em Engenharia Mecânica – Universidade do Porto
1983	Mestrado em Gestão de Empresas - MBA (Universidade 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 - Universidade do Porto
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
1996-2001	Membro do ICSC Europe Jury Award
1999-2002	Co-fundador e Administrador da EPRA- European Public Real Estate Association
2005-2008	Trustee do International Council of Shopping Centres

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério
Data de Nascimento

14 Setembro 1959

Curriculum Académico

1982	Licenciado em Engenharia Civil - FEUP
1988/1989	Mestrado em Gestão de Empresas – MBA (ISEE)

Experiência Profissional

1982-1984	Projectista de Estruturas na Tecnopor (Engenharia Civil)
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	Presidente da Comissão Executiva da Sonaecom, SGPS, SA, Administrador Executivo da Sonae, SGPS, SA, Administrador da Sonae Sierra, SGPS, SA, Administrador da Sonae Distribuição, SGPS, SA

Nuno Manuel Moniz Trigoso Jordão

Data de Nascimento

27 Abril 1956

Curriculum Académico

1978 Licenciado em Economia – ISCTE (Universidade de Lisboa)

Experiência Profissional

1980-1986	Pingo Doce Supermercados - Carreira na Área de Operações
1986-1987	Hipermercados Continente, SA – Director de Hipermercado
1988-1989	Hipermercados Continente, SA – Director Geral
Desde 1990	Administrador Executivo da Sonae Distribuição, SGPS, SA
Desde 1991	Presidente Executivo da Sonae Distribuição, SGPS, SA
Desde 1999	Administrador Executivo da Sonae, SGPS, SA

As acções detidas pelos membros do Conselho de Administração estão identificadas no anexo ao relatório de gestão, em conformidade com o artigo 447.º do Código das Sociedades Comerciais. O anexo inclui igualmente informação relativa a transacções ocorridas no último semestre de 2008, nos termos do n.º 6 do artigo 14.º do Regulamento da CMVM n.º 5/2008.

2.11. Funções exercidas noutras sociedades

Belmiro Mendes de Azevedo

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:

Nenhum

Cargos exercidos noutras Sociedades:

Presidente da Sonae Indústria SGPS, SA
Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva da Sonae Capital, SGPS, SA
Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva da Efanor Investimentos, SGPS, SA
Administrador único da BA – Business Angels, SA
Presidente do Conselho de Administração da Casa Agrícola de Ambrões, SA
Presidente do Conselho de Administração da Praça Foz – Soc. Imobiliária, SA
Presidente do Conselho de Administração da Setimanale, SGPS, SA

José Manuel Neves Adelino

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:

Nenhum

Cargos exercidos noutras Sociedades:

Professor de Finanças, Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa
Professor convidado, Bentley College
Membro do Conselho Fiscal do Banco BPI
Membro do Comité de Investimento Portugal VC Initiative (EIF)

Álvaro Cuervo Garcia**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:**

Nenhum

Cargos exercidos noutras Sociedades:

Membro do Conselho de Administração da Sonae Indústria SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da ACS, SA

Chefe de redação do Universia Business Review

Membro do Conselho de Administração da Bolsas y Mercados Españoles

Editor Associado do Globalization, Competitiveness and Governability

Membro do Científico e Consultivo de vários jornais

Autor de vários livros e artigos publicados em jornais espanhóis e estrangeiros

Michel Marie Bon**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:**

Nenhum

Cargos exercidos noutras Sociedades:

Presidente do Conselho de Administração da Les Pélicans

Membro do Conselho de Administração da Provimi

Membro do Conselho de Administração da Compagnie Européenne de Téléphonie

Membro do Conselho de Administração do Institut Catholique de Paris

Membro do Conselho de Administração da Lafarge (Cimentos)

Membro do Conselho de Administração da Sonepar (retalho de artigos eléctricos)

Presidente do Conselho de Supervisão da Editions du Cerf (Editora)

Administrador da Esmertec (Alta Tecnologia)

Assessor Sénior da Close Brothers

Assessor Sénior da Permira (Fundo de Investimento)

Assessor Sénior da Roland Berger (Consultoria Estratégica)

Presidente do Conselho de Supervisão da Devoteam (Tecnologias de Informação)

Administrador (sem direitos de voto) na Asterop

Administrador do Institut Pierre Mendès France

Administrador da French American Foundation

Fundador e Administrador da Transparency International (França)

Administrador da International Domenican Foundation

Presidente da Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises (FNEGE)

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:**

Presidente do Conselho de Administração da Sonae Distribuição, SGPS, SA

Presidente do Conselho de Administração da Sonaecom, SGPS, SA

Presidente do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA

Presidente do Conselho de Administração da MDS, SGPS, SA

Cargos exercidos noutras Sociedades:

Membro do Conselho de Administração da Efanor Investimentos, SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da Imparfin, SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da Migracom, SGPS, SA

Vice-Presidente do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA

Membro da APGEI (Associação Portuguesa de Gestão e Engenharia Industrial)

Membro Fundador da EGP – Escola de Gestão do Porto

Membro Conselho Consultivo “Compromisso Portugal”

Membro do European Round Table of Industrialists

Álvaro Carmona e Costa Portela**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:**

Presidente da Comissão Executiva da Sonae Sierra, SGPS, SA

Administrador Não-Executivo da Sonae Distribuição, SGPS, SA

Presidente do Conselho de Administração de sociedades detidas pela Sonae Sierra, SGPS, SA (listadas nas Notas Demonstração dos Resultados Consolidados)

Cargos exercidos noutras Sociedades:

Trustee do European Shopping Centre Trust

Membro do Eurohypo International Advisory Board

Administrador da CADE – Companhia Agrícola de Desenvolvimento SA

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:**

Presidente da Comissão Executiva da Sonaecom, SGPS, SA

Presidente do Conselho de Administração da BEARTIS – Conceção, Construção e Gestão de Redes de Comunicações, SA

Administrador Não-Executivo da Cooper Gay (Holdings) Limited

Administrador da MDS – Corretor de Seguros, SA

Administrador da Optimus Artis - Conceção, Construção e Gestão de Redes de Comunicações, SA

Presidente do Conselho de Administração do Público - Comunicação Social, SA

Administrador da MDS, SGPS, SA

Administrador Não-Executivo da Sonae Distribuição, SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da Sonae Investments, BV

Administrador Não-Executivo da Sonae Sierra, SGPS, SA

Presidente do Conselho de Administração da Sonae Telecom, SGPS, SA

Presidente do Conselho de Administração da Sonaecom - Serviços de Comunicações, SA

Membro do Conselho de Administração da Sonaecom - Sistemas de Informação, SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da Sontel BV

Presidente do Conselho de Administração da WeDo Consulting - Sistemas de Informação, SA

Cargos exercidos noutras Sociedades:

Membro do Conselho de Administração da APGEI (Associação Portuguesa de Gestão e Engenharia Industrial) I)

Administrador da Sonae Financial Participations, BV

Membro do Conselho de Administração da Lapidar, SGPS, SA

Assistente de Corporate Governance na EGP (Escola de Gestão do Porto)

Administrador Único da Enxomil, SGPS, SA

Administrador Único da Enxomil, Sociedade Imobiliária, SA

Nuno Manuel Moniz Trigo Jordão**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:**

Presidente Executivo da 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).

Cargos exercidos noutras Sociedades:

Nenhum

2.12. Identificação dos membros do Conselho Fiscal

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.

Conselho Fiscal	
	Daniel Bessa Fernandes Coelho.....Presidente
	Arlindo Dias Duarte Silva
	Jorge Manuel Felizes Morgado
	Óscar José Alçada da Quinta.....Substituto

Todos os membros do Conselho Fiscal são independentes nos termos do n.º 5 do art.º 414.º, e não sofrem de nenhuma incompatibilidade nos termos do n.º 1 do art.º 414.º A, ambos do Código das Sociedades Comerciais.

2.13. Qualificações, experiência e responsabilidades do Conselho Fiscal

Daniel Bessa Fernandes Coelho

Data de Nascimento

6 Maio 1948

Curriculum Académico

1970 Licenciatura em Economia – Universidade do Porto

1986 Doutoramento em Economia – Universidade Técnica de Lisboa

Experiência Profissional

Desde 1970 Docente na Universidade do Porto

1970-1999 Docente na Faculdade de Economia

1978-1979 Presidente do Conselho Directivo da Faculdade de Economia da Universidade do Porto

Desde 1983 Economista em regime de profissão liberal

Desde 1988 Autor de “Processo Inflacionário Português 1945-1980”. E vários artigos publicados nas revistas Análise Social, Cadernos de Ciências Sociais, Cadernos de Economia, Estudos de Economia, Indústria . Revista de Empresários e Negócios, Pensamiento Iberoamericano – Revista de Economia Política, Praxis e Revista Crítica de Ciências Sociais

1988-2000 Docente no ISEE – Instituto Superior de Estudos Empresariais

1989-1990 Presidente da Comissão Instaladora da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Viana do Castelo

1989-1992 Docente na Faculdade de Engenharia

1990-1995 Pró-Reitor da Universidade do Porto

1992-1995 Porta-Voz do Partido Socialista para as questões económicas e financeiras

1995 Deputado eleito à Assembleia da República

1995-1996 Ministro da Economia do Governo Português

1996-2000 Director Executivo da AURN – Associação das Universidades da Região Norte

1996-2006 Administrador Não-Executivo da CELBI – Celulose Beira Industrial

1997-1999 Administrador Não-Executivo da INPARSA – Indústrias e Participações, SGPS, SA

1997-2000 Administrador de Finibanco, SA

1997-2007 Presidente do Conselho Fiscal da SPGM – Sociedade de Investimentos

1999-2002 Presidente da Mesa da Assembleia Geral da APDL – Administração dos Portos do Douro e Leixões

Desde 2000 Docente na EGP – Escola de Gestão do Porto

2000-2008 Presidente da Direcção da EGP – Escola de Gestão do Porto

2001-2003 Membro do Conselho Consultivo de Indústrias de Condutores Eléctricos e Telefónicos F. Cunha Barros, SA

2003-2004 Encarregado de Missão junto dos Ministérios da Economia e da Segurança Social e do Trabalho do Governo Português para coordenar a elaboração técnica do Programa de Recuperação de Áreas e Sectores Deprimidos

2008-2009 Presidente da Direcção da EGP – University of Porto Business School

Arlindo Dias Duarte Silva
Data de Nascimento

27 Outubro 1936

Curriculum Académico

1960-1963 Licenciatura em Economia – Universidade do Porto

Experiência Profissional

1960-1963 Professor na Escola Comercial e Industrial

1968-1971 Serviço Militar em Angola (interrupção na actividade bancária)

1976-1979 Sub-Director do Banco BPA no departamento Comercial de Agências

Desde 1979 Inscrito como Revisor Oficial de Contas – desempenhou funções quer como sócio quer em nome individual de Sociedade de Revisores Oficiais de Contas

Desde 1979 Revisor Oficial de Contas, Membro do Conselho Fiscal ou Fiscal Único em várias Sociedades como Banco Universo, União Portuguesa de Bancos, Orbitur – Intercâmbio de Turismo, SA, ATPS – SGPS, SA, MDS – Corretor de Seguros, SA, Imoarea – Sociedade Imobiliária, SA e Contacto – SGPS, SA

1989-1992 Membro do Conselho Geral na Câmara dos Revisores Oficiais de Contas

1992-1995 Membro do Conselho Directivo na Câmara dos Revisores Oficiais de Contas

1995-1997 Vice-Presidente do Conselho Directivo na Câmara dos Revisores Oficiais de Contas

Jorge Manuel Felizes Morgado
Data de Nascimento

6 Junho 1955

Curriculum Académico

Licenciatura em Gestão – ISEG – Universidade Técnica de Lisboa

MBA em Finanças – IEDE Madrid

MBA em Gestão e Sistemas de Informação – Faculdade de Economia e Gestão – Universidade Católica

Revisor Oficial de Contas nº 775

Experiência Profissional

1980-1989 Assistente e Manager de Auditoria da Coopers & Lybrand

1989-1991 Responsável pelo Controlo de Gestão e Auditoria Interna do Grupo Coelima

1991-2004 Partner da Deloitte – Membro do Conselho Fiscal e Revisor Oficial de Contas de várias Empresas, Responsável pela consultoria no Norte do País e pelo Corporate Finance em Portugal até 2001

Desde 2004 Revisor Oficial de Contas em várias empresas nacionais e Internacionais, e Partner da Horwath Parsus – Consultoria e Gestão, Lda.

Professor do MBA da European University

Consultor de várias empresas tais como Bolsa de Valores, Grupo Somelos, Hedva (República Checa), BAI (Angola), Grupo Vaz Pinheiro, Siemens, Corticeira Amorim

2.14. Cargos exercidos pelos membros do Conselho Fiscal

Daniel Bessa Fernandes Coelho
Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:

Nenhum

Cargos exercidos noutras Sociedades:

Administrador da Finibanco Holding, SGPS, SA

Administrador Não-Executivo da Efacec Capital, SGPS, SA

Presidente do Conselho Fiscal da Galp Energia, SGPS, SA

Presidente do Conselho Fiscal da Bial – Portela e Companhia, SA

Administrador de Fundação Bial

Presidente do Conselho Consultivo do IGFCSS – Instituto de Gestão de Fundos de Capitalização da Segurança Social

Presidente do Gabinete de Estudos da Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas

Administrador Não-Executivo da AICEP – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E.

Arlindo Dias Duarte Silva**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:**

Membro do Conselho Fiscal da Sonaecom – SGPS, SA
Membro do Conselho Fiscal da Sonae Distribuição – SGPS, SA

Cargos exercidos noutras Sociedades:

Revisor Oficial de Contas da DMJB – Consultoria de Gestão, SA
Revisor Oficial de Contas da Orbirio – Imobiliário e Empreendimentos Turísticos, SA
Revisor Oficial de Contas da Loisir – Equipamentos de Diversão e Ocupação de Tempos Livres, SA
Revisor Oficial de Contas da Sintigraf II – Tintas Gráficas, SA
Membro do Conselho Fiscal da Rochinvest – Investimentos Imobiliários e Turísticos, SA
Membro do Conselho Fiscal da ALADI – Associação Lavrense de Apoio ao Diminuído Intelectual
Membro do Conselho Fiscal do Centro Social e Paroquial Padre Ângelo Ferreira Pinto
Membro do Conselho Fiscal da Associação de Apoio Social de Perafita
Membro do Conselho Fiscal da Associação Cultural do Senhor do Padrão
Membro do Conselho Fiscal da Liga dos Amigos do Hospital Pedro Hispano

Jorge Manuel Felizes Morgado**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:**

Membro do Conselho Fiscal da Sonae Sierra – SGPS, SA

Cargos exercidos noutras Sociedades:

Membro do Conselho Fiscal da Sonae Indústria, SGPS, SA
Membro do Conselho Fiscal da Sonae Capital, SGPS, SA
Revisor Oficial de Contas da Vadeca Equipamentos, SA
Revisor Oficial de Contas da GRIN – Gestão de Resíduos Urb. e Ind., SA
Revisor Oficial de Contas da Vadeca Imobiliária, SA
Revisor Oficial de Contas da Sucitesa Portugal, SA
Revisor Oficial de Contas da Vadeca Org. e Gestão, SA
Revisor Oficial de Contas da Vadeca Serviços – Limpeza Industrial, SA
Revisor Oficial de Contas da Vadeca Jardins, SA
Revisor Oficial de Contas da Vadeca Ambiente – Preservação e Controlo, SA
Revisor Oficial de Contas da Vadeca Química – Higiene Profissional, SA
Revisor Oficial de Contas da Vadeca Manutenção – Serviços Integrados, SA
Revisor Oficial de Contas da Protesegurança, SA
Revisor Oficial de Contas da Fénix Security Group, SA
Revisor Oficial de Contas da J.R. Costa – Gestão Global Negócios, SA
Revisor Oficial de Contas da Vinidecanter – Distribuição de Produtos Alimentares, SA
Revisor Oficial de Contas da Vinhos & Coisas, Holding, SGPS, SA
Revisor Oficial de Contas da E3C – Comunicação e Eventos, SA
Revisor Oficial de Contas da Timeloft, SA
Revisor Oficial de Contas da Valorinveste – Soc. Invest. Imob., SA
Revisor Oficial de Contas da Jofabo – Construção e Imobiliária, SA
Revisor Oficial de Contas da Polibrás – Polimentos e Abrasivos, SA
Revisor Oficial de Contas da Know it – Soluções Formação Tecnologia, SA
Revisor Oficial de Contas da J. Medeiros, SGPS, SA
Revisor Oficial de Contas da Tratobem – Administ., CMP, VND, IMOV., SA
Revisor Oficial de Contas da Hidroelétrica S. Pedro, SA
Revisor Oficial de Contas da Hidroelétrica S. Nicolau, SA
Revisor Oficial de Contas da JIZ – Arquitectura de Interiores e Pub., SA
Revisor Oficial de Contas da Cortwoo - Marketing, SA
Revisor Oficial de Contas da Mindegames – Sociedade de Comunicação, Produções Audiovisuais e Futebol, SA
Revisor Oficial de Contas da FeedWater - Tubos, SA

Revisor Oficial de Contas da SkyWorld, SA
Revisor Oficial de Contas da Vincos Válvulas, SA
Revisor Oficial de Contas da Blue Share, SA
Revisor Oficial de Contas da VNG – Gestão, Consultoria e Gestão, SA
Revisor Oficial de Contas da PM. IQS – Projecto, Gestão e Supervisão, SA
Revisor Oficial de Contas da Mendiguren Y Zarraua, Lda (Ex-Destam)
Revisor Oficial de Contas da Imoguedes – Imobiliária e Engenharia, SA
Revisor Oficial de Contas da Indivest – Investimentos, SGPS, SA
Revisor Oficial de Contas da Construções Fernando Guedes II, SA
Revisor Oficial de Contas da Silvil, SA
Revisor Oficial de Contas da Sivil, SGPS, SA
Revisor Oficial de Contas da Praianorte – Hotelaria e Turismo, SA
Revisor Oficial de Contas da Companhia das Pastas – Empreendimentos e Investimentos Hoteleiros, SA
Revisor Oficial de Contas da PREC – Projectos de Engenharia e Construções, SA
Revisor Oficial de Contas da PlanoPharma - Gestão de Farmacias, S.A.

2.15. Remuneração do Conselho Fiscal

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal é composta por um montante anual fixo, baseado na situação da Sociedade e nas práticas de mercado.

Remuneração do Conselho Fiscal

Milhões de Euros	2007 ⁽¹⁾ Remuneração Fixa Total	2008 Remuneração Fixa Total
Repartição individual		
Presidente	0,012	0,013
Média dos restantes 2 membros	0,011	0,011
Total	0,033	0,034

(1) Oito meses de remuneração para 2007.

2.16. Política de remuneração

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 das 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 prémio variável de médio prazo, ao abrigo do Plano de Prémio de Desempenho Diferido.

Remuneração fixa

A remuneração anual e outros elementos do pacote remuneratório são definidos em função do nível de responsabilidade de cada Administrador e colaborador e sujeitos a uma revisão anual. Cada Administrador e colaborador é classificado de acordo com uma grelha de “Nível de Grupo”, com 9 níveis de funções, criada de acordo com o modelo internacional Hays 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"*).

O prémio de desempenho anual é definido como uma percentagem da remuneração base fixa dos Administradores e colaboradores, que varia entre 33% e 75%, de acordo com o seu nível de função. Deste montante, 70% é determinado pelos *KPIs* de negócio, isto é, indicadores objectivos tais como indicadores económicos e financeiros definidos com base no orçamento, no desempenho das acções da Sonae Holding, no desempenho de cada unidade de negócio, assim como no desempenho da Sonae como um todo. Os restantes 30% são determinados pela verificação do cumprimento de *KPIs* 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 *KPIs* de negócio e entre 0% e 120% do prémio relativamente a *KPIs* pessoais. Reunindo ambos as componentes, o nível mais elevado aplicável a qualquer indivíduo é entre 0% a 148% do prémio.

Conselho de Administração

A política de remuneração dos Administradores foi aprovada em Assembleia Geral de Accionistas realizada a 3 de Maio de 2007, e reconfirmada na Assembleia Geral de 21 de Abril de 2008, tendo como objectivo remunerar de forma equitativa, efectiva e competitiva, levando em consideração as responsabilidades individuais e o desempenho de cada Administrador, ao nível da Sonae Holding e de cada *sub-holding*.

A Comissão de Vencimentos é responsável pela aprovação da remuneração do Conselho de Administração, incluindo os Administradores Executivos e Não-Executivos. A composição e funcionamento da Comissão de Vencimentos são descritos em 2.17.

As propostas de remuneração dos Administradores Executivos são preparadas levando em conta:

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

A remuneração dos Administradores Executivos inclui uma Remuneração Fixa e um Prémio de Desempenho Anual, também beneficiando de um Prémio de Desempenho de Médio Prazo. O Prémio de Desempenho Anual 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 Variável de Médio Prazo 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, distribuição de dividendos e alterações ao capital social. Uma descrição detalhada sobre estas componentes de remuneração encontra-se no capítulo 2.18.

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 em 0.3 supra, em referência à Recomendação II.5.2).

Para cada Administrador Não-Executivo, a remuneração fixa diz respeito a honorários de comparência durante 2008, incluindo a preparação e a presença em pelo menos cinco reuniões do Conselho de Administração em cada ano (aproximadamente 15% da remuneração é paga como honorários de comparência). 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 auferirá honorários de comparência em reuniões de Conselho de Administração.

Adicionalmente, é paga a todos os Administradores uma remuneração adicional anual pela responsabilidade assumida, no valor que variam entre 1.900 euros e 3.000 euros.

2.17. 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 de Azevedo
	Artur Eduardo Brochado dos Santos Silva
	Bruno Walter Lehmann

Função

A CV é responsável pela aprovação das remunerações dos membros do Conselho de Administração e dos membros dos restantes órgãos sociais da Sonae Holding, 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 Mendes de Azevedo abstém-se de discutir e decidir a sua própria remuneração, para evitar quaisquer conflitos de interesse (vd. supra 0.3, na referência relativa à Recomendação da CMVM n.º II.5.2).

Belmiro Mendes de Azevedo está em relação de parentesco com o Presidente da Comissão Executiva, Paulo Azevedo.

2.18. Remuneração atribuída ao Conselho de Administração

Para uma visão completa dos parâmetros de remuneração, esta secção deve ser lida em conjunto com 2.16 e 3.10.

Remuneração Fixa e Prémios de Desempenho

Em 2007 e 2008, aos membros do Conselho de Administração foi atribuída a seguinte remuneração (incluindo remuneração fixa e prémios de desempenho), pela Sonae Holding ou por *sub-holdings*:

Remuneração dos Administradores – Remuneração Fixa e Prémios de Desempenho								
Milhões de Euros	2007				2008			
	Remuneração Fixa	Prémio de Desempenho Anual	Prémio de Desempenho Diferido	Total	Remuneração Fixa	Prémio de Desempenho Anual	Prémio de Desempenho Diferido	Total
Repartição individual								
Presidente do Conselho de Administração	0,43			0,43	0,44			0,44
Presidente da Comissão Executiva	0,43	0,37	0,37	1,17	0,47	0,30	0,29	1,06
Média dos restantes								
3 Administradores Executivos ⁽¹⁾	0,37	0,30	0,31	0,98	0,41	0,24	0,23	0,88
Média dos restantes								
4 Administradores								
Não-Executivos ⁽²⁾	0,04			0,04	0,04			0,04
Agregado								
Administradores Executivos	1,54	1,28	1,31	4,13	1,70	1,01	0,98	3,69
Administradores Não-executivos	0,60			0,60	0,56			0,56
Total remuneração	2,14	1,28	1,31	4,73	2,26	1,01	0,98	4,25

NOTAS IMPORTANTES:

Remuneração Fixa = remuneração fixa efectivamente paga.

Prémio de Desempenho = remuneração atribuída no ano, em linha com os KPIs do negócio (incluindo os prémios de desempenho de curto e médio prazos)

(1) Em 2008, a remuneração individual máxima representou 115,6% da média e a mínima representou 76,8% da média; (2) 3 Administradores Não-Executivos desde 3 de Março de 2008; em 2008, a remuneração individual máxima representou 103% da média e a mínima representou 96% da média.

A tabela acima inclui a remuneração fixa paga e o prémio de desempenho anual e o prémio de desempenho de médio prazo atribuídos. O prémio de desempenho anual é pago no ano seguinte ao da sua atribuição. O prémio de desempenho de médio prazo é ajustado em função da evolução da cotação da acção, dividendos pagos e alterações ao capital social da Sonae Holding e será pago no terceiro ano após a sua atribuição.

Em 2008, o total de prémios efectivamente pagos aos Administradores Executivos foi de 1.98 milhões de euros e a media foi de 0.5 milhões de euros (em 2007, 3.11 milhões de euros e 0.78 milhões de euros, respectivamente, incluindo pagamentos antecipados relativos aos Planos de Prémio de Desempenho Diferido ao Presidente da Comissão Executiva de 1.08 milhões de Euros e a um Administrador Executivo de 1.24 milhões de euros, relativos a alterações nas suas funções executivas na estrutura do Grupo a partir de 3 de Maio de 2007, sendo não recorrentes. Devido à antecipação dos Prémios de Desempenho de Médio Prazo em 2007, não houve pagamentos destes prémios ao Presidente da Comissão Executiva e a um Administrador Executivo em 2008.

Note-se que parte das remunerações supra referidas são igualmente mencionadas nos Relatórios sobre o Governo das *sub-holdings*, quando membros do Conselho de Administração da Sonae são também membros do Conselho de Administração dessas sociedades. A remuneração dos Administradores Executivos, excluindo o Presidente da Comissão Executiva, nas *sub-holdings* representa 94,7% do seu total de remuneração.

Nenhum montante foi pago a ex-administradores relativamente à cessação das suas funções. A Sonae Holding não tem qualquer regime complementar de pensões ou de reforma antecipada para os Administradores, e não há qualquer benefício não pecuniário relevante.

Participação dos Administradores Executivos no Plano de Prémio de Desempenho Diferido (“Plano”)

Aos Administradores Executivos foi atribuída uma retribuição de acordo com o Plano. Os Administradores Não-Executivos não participam do Plano. Não existem condições de desempenho associadas à atribuição do Plano para além do desempenho futuro da cotação da acção, uma vez que a sua atribuição é baseada no Prémio de Desempenho Anual, mediante a avaliação dos *KPIs* individualmente preenchidos.

Os Planos de Prémio de Desempenho Diferido atribuídos aos Administradores Executivos são sumarizados no quadro infra:

Planos de Prémios de Desempenho Diferido dos Administradores Executivos

Planos em aberto durante 2008:

	Período de diferimento		31 Dezembro 2008	
	Data Atribuição	Data Vencimento	Número de participantes	Milhões Euros
Plano 2004	Março 2005	Março 2008	-	-
Plano 2005	Março 2006	Março 2009	2	0,38
Plano 2006	Março 2007	Março 2010	2	0,35
Plano 2007	Março 2008	Março 2011	4	0,60

Movimentos durante 2008:

	Número de planos agregado	Milhões Euros
Em aberto a 31.12.2007:	6	2,52
Movimento no ano de 2008:		
Atribuídos	4	1,27
Vencidos	(2)	(0,85)
Ajustamentos ⁽¹⁾		(1,62)
Em aberto a 31.12.2008:	8	1,33

(1) Alterações no número de acções devido aos pagamentos de dividendos e alterações de valor devido a variações na cotação das acções.

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

2.19. Indemnizações pela cessação de funções dos membros do Conselho de Administração

Após a cessação de funções de qualquer membro do Conselho de Administração, durante o mandato, constitui política da Sonae pagar a compensação devida nos termos legais, ou negociar, em cada situação, um valor considerado equitativo e apropriado pelas partes envolvidas.

2.20. Comunicação de Irregularidades

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 Sonae Holding na Internet – www.sonae.pt

Código de Conduta

O Conselho de Administração, aprovou em 2009, um Código de Conduta que estabelece, de acordo com os princípios e valores da Sonae, normas de conduta para serem cumpridas pelos seus administradores e colaboradores, no exercício das suas funções.

O Código de Conduta está disponível na página da internet da Sonae Holding – www.sonae.pt.

Para além do Código de Conduta foram também aprovados regulamentos internos relativos a conflitos de interesses, aceitação e oferta de brindes e outros pagamentos, bem como a transacções com partes relacionadas.

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 participante 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 entender que existem fundamentos para sustentar a irregularidade reportada;
- (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 e ao Conselho Fiscal.

As comunicações de irregularidades reportadas directamente ao Conselho Fiscal são entregues ao seu presidente.

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

Provedor

A Sonae tem 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 da Sonae recebeu, ao longo de 2008, 3,425 reclamações, a maioria das quais proveniente de clientes (99% do total de reclamações recebidas), em comparação com 1.821 reclamações em 2007. O tempo médio de resposta foi de 21 dias, em comparação com 13 dias em 2007.

3. Informação

3.1. Estrutura do Capital Social

O capital social da Sonae Holding é de 2.000.000.000 euros, integralmente subscrito e realizado, dividido em 2.000.000.000 de acções ordinárias, cada com o valor nominal de 1 euro.

3.2. Participações Qualificadas

Até ao fim de 2008, e baseado em notificações recebidas, as acções detidas e direitos de voto das sociedades que detêm mais do que 2% do capital social da Sonae Holding eram as seguintes:

Participações Qualificadas

Accionista	Número de acções	% Capital social
Efanor Investimentos	1.061.514.990	53,08%
Banco BPI ⁽¹⁾	178.039.855	8,90%
Fundação Berardo ⁽²⁾	49.849.514	2,49%

(1) Participação detida de acordo com a notificação ao mercado realizada a 16 de Novembro de 2007; (2) Participação detida de acordo com a notificação ao mercado realizada a 14 de Fevereiro de 2006.

3.3. Direitos especiais de accionistas

Não existem accionistas com direitos especiais.

3.4. Restrições à transmissibilidade e titularidade das acções

As acções da Sonae Holding não têm nenhuma restrição quanto à transmissibilidade ou titularidade.

3.5. Acordos parassociais

Desconhece-se a existência de quaisquer acordos parassociais tendo por objecto a Sonae Holding.

3.6. Regras aplicáveis às alterações estatutárias

As alterações dos Estatutos seguem os termos do Código das Sociedades Comerciais, exigindo a maioria de dois terços dos votos emitidos para aprovação dessa deliberação. Para o funcionamento da Assembleia Geral, os Estatutos requerem que um mínimo de 50% do capital emitido esteja presente ou representado na Assembleia Geral.

3.7. Mecanismos de controlo da participação dos trabalhadores no capital

Não existe qualquer mecanismo de controlo da participação dos trabalhadores no capital social da Sonae Holding.

3.8. Evolução da cotação das acções

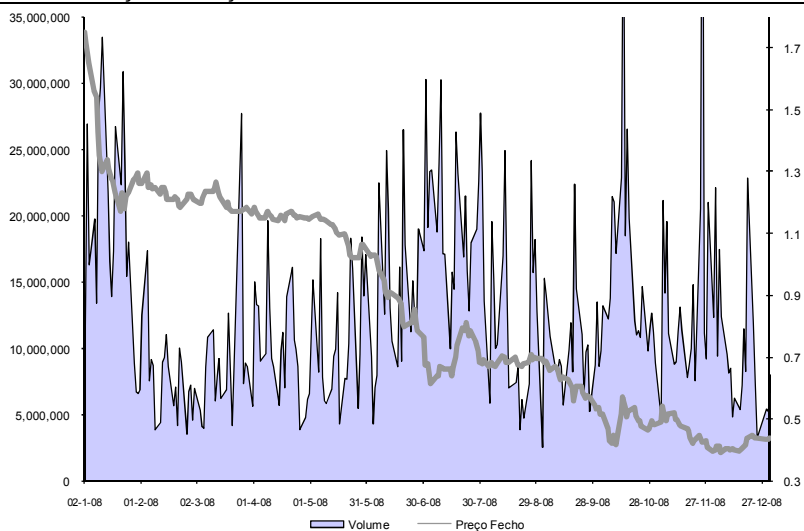
As acções da Sonae encontram-se maioritariamente cotadas no mercado de cotações oficiais da bolsa portuguesa, Euronext Lisbon, fazendo parte da carteira que compõe vários índices, incluindo o PSI 20, do qual representam 1,8%%, e o Euronext 150, do qual representam 0,74%. A tabela abaixo apresenta os principais indicadores de desempenho das acções da Sonae.

Informação de referência relativa às acções da Sonae			
	2006	2007	2008
Código ISIN	PTSON0AM0001		
Código Bloomberg	SON PL		
Código Reuters	SONP.IN		
Capital Social	2.000.000.000	2.000.000.000	2.000.000.000
Quantidade admitida	1.866.581.428	2.000.000.000	2.000.000.000
preço de fecho do último dia de transacção			
ano	1,510	1,980	0,437
máximo do ano	1,520	2,170	1,750
mínimo do ano	1,110	1,500	0,392
Volume transacções anual (número de acções)	1.976.490.725	3.781.046.099	3.320.632.327
Volume médio de transacções diárias (número de acções)	7.812.216	15.004.151	12.971.220
Capitalização bolsista a 31 de Dezembro	3.020.000.000	3.960.000.000	874.000.000

A cotação das acções Sonae no final do ano foi de 0,44 euros por acção, a que corresponde uma desvalorização nominal de 75,4% durante o ano, que compara com a desvalorização de 48,7% do índice de referência do Mercado Accionista Nacional – PSI 20.

O ano foi marcado por uma deterioração das condições macro-económicas, com a crise financeira a afectar negativamente os índices de confiança dos consumidores e das empresas, e por contracções do crédito global e dos mercados de imobiliário, os quais provocaram falhas graves no sistema financeiro internacional e conduziram a perdas significativas dos mercados de capital.

Cotação e volume de transacções da acção Sonae



Durante o ano, os acontecimentos com impacto na cotação das acções Sonae foram os seguintes:

- (i) 17 Março: A Sonae comunicou os resultados referentes ao ano de 2007, em média melhores que as expectativas do mercado;
- (ii) 16 Maio: As acções da Sonae entraram no período de negociação ex-dividendos, relativamente ao ano que terminou a 31 de Dezembro de 2007;
- (iii) 21 Maio: A Sonae pagou os dividendos de 3 cêntimos por acção, relativos aos lucros de 2007;

- (iv) 27 Maio: A Sonae comunicou os resultados referentes ao primeiro trimestre, totalmente em linha com as expectativas do mercado;
- (v) 26 Agosto: A Sonae anunciou a aquisição das lojas da operação da Boulanger em Espanha. O mercado reflectiu esta nova informação nos seus modelos de avaliação da Sonae.
- (vi) 28 de Agosto: A Sonae comunicou os resultados referentes ao primeiro semestre, francamente superiores às expectativas do mercado.
- (vii) 13 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.
- (viii) 30 de Dezembro: a Sonae comunicou a aquisição de obrigações titularizadas, tendo como activo subjacente os créditos futuros gerados por contratos de consumidores empresariais da Sonaecom.

3.9. Política 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.

Distribuição de dividendos da Sonae Holding			
	2005 ⁽¹⁾	2006 ⁽¹⁾	2007 ⁽¹⁾
Dividendo ilíquido por acção (euros)	0,025	0,03	0,03
Dividendos distribuídos (milhares de euros)	46.651	55.997	60.000
Dividend yield (%) ⁽²⁾	2,1%	2,0%	1,5%
Pay out ratio (%) ⁽³⁾	9,1%	23,1%	21,1%

⁽¹⁾ Ano de distribuição do dividendo; ⁽²⁾ Dividend yield = Dividendo distribuído / preço fecho em 31 Dezembro;

⁽³⁾ Pay out ratio = Dividendo distribuído / Resultados líquidos atribuíveis aos accionistas da Sonae.

Tendo em consideração os resultados líquidos do exercício de 2008, o Conselho de Administração proporá em Assembleia Geral Anual de Accionistas, um dividendo ilíquido de 0,03 euros, por acção. Esta proposta corresponde a um *dividend yield* de 6,9% 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 75% 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 do plano crescente de investimento para os anos futuros.

3.10. Planos de atribuição de acções

A Comissão de Vencimentos aprovou um regulamento que define as condições de atribuição do Prémio de Desempenho de Médio Prazo. 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 de Médio Prazo 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 de Médio Prazo 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 de Médio Prazo 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 a 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 de Médio Prazo. 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 Sonae Holding 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.

O valor atribuído é determinado por aplicação das seguintes percentagens ao Prémio de Desempenho Anual pago com relação ao último exercício, de acordo com os seguintes grupos funcionais:

Grupos funcionais da Sonae Holding	
Grupos Funcionais (1)	Percentagem do Prémio de Desempenho Anual
GF3	Até 100%
GF2	Até 100%
GF1	Até 100%

(1) Os Grupos Funcionais são atribuídos de acordo com o Modelo Internacional da Hays para a classificação de funções de trabalho. A Sonae Holding definiu internamente que os directores de níveis iguais ou superiores a GF3 podem ser membros das Comissões Executivas das subsidiárias da Sonae.

3.11. Transacções relevantes com partes relacionadas

A Sonae Holding não efectuou nenhum negócio ou operação com os membros do Conselho de Administração ou de outro qualquer Órgão Social. As transacções com o Revisor Oficial de Contas decorreram exclusivamente do exercício da sua função, estando os honorários pagos descritos em 3.13.

As transacções com sociedades controladas, em relação de domínio ou de grupo, ou que controlem a Sonae Holding, com detentores de participações qualificadas, bem como com entidades directa ou indirectamente por estes controladas, foram realizadas em condições normais de mercado e fizeram parte da actividade normal da Sonae Holding pelo que não merecem divulgação específica.

3.12. 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 Sonae Holding tem como regra informar os seus accionistas e o mercado em geral sobre os factos relevantes da sua actividade de 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 Sonae Holding na Internet (www.sonae.pt). Nesta última poderá ser encontrada, a informação exigida pelo art.º 4 do Regulamento da CMVM n.º 1/2007, bem como informação de carácter geral sobre a Sonae, 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 Sonae Holding;
- 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
Directora da Relação com os Investidores
Tel: (+351) 22 010 47 94
Fax: (+351) 22 948 77 22
Email: patricia.mendes@sonae.pt / investor.relations@sonae.pt
Morada: Lugar do Espido Via Norte 4471-909 Maia Portugal
Site: www.sonae.pt

Luzia Leonor Borges e Gomes Ferreira
Representante para as Relações com o Mercado
Tel: (+351) 22 010 47 94
Fax: (+351) 22 010 47 19
Email: investor.relations@sonae.pt
Morada: Lugar do Espido Via Norte 4471-909 Maia Portugal

A Sonae Holding 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.

3.13. Remuneração do Revisor Oficial de Contas

O Revisor Oficial de Contas da Sonae é a Deloitte que, em 2007 e 2008, facturou ao Grupo, incluindo *joint ventures*, filiais e associadas, os valores que a seguir se discriminam:

Remuneração do Revisor Oficial de Contas				
Milhões de euros	2007		2008	
Auditoria e revisão legal de contas	1,39	33%	1,54	38%
Outros serviços de garantia de fiabilidade	1,08	26%	0,74	18%
Consultoria fiscal	0,51	12%	0,34	8%
Outros Serviços ⁽¹⁾	1,21	29%	1,43	36%
Total	4,19	100%	4,05	100%
⁽¹⁾ Outros serviços = outros honorários de consultoria				
dos quais facturados a filiais fora de Portugal	1,71	41%	1,29	32%

O detalhe apresentado acima não inclui os serviços facturados a empresas alienadas durante o ano e toma em consideração, para 2007, apenas 9 meses de serviços facturados às empresas da Sonae Capital.

Os honorários relativos a serviços de auditoria aumentaram 10,8% em 2008, essencialmente como resultado da expansão dos negócios. Os honorários de outros Serviços de Garantia de Fiabilidade e os serviços de Consultoria Fiscal diminuíram devido a um menor volume de trabalho de *due diligence*. Outros honorários de serviços incluíram, em 2008, serviços de consultoria prestados a diversas subsidiárias da Sonae Distribuição (13,8% do total dos honorários) e Sonae Sierra (3,9% do total dos honorários), serviços de incentivos fiscais (2,2% do total dos honorários), serviços de consultoria em recursos humanos (2,7% do total dos serviços), serviços de consultoria em sustentabilidade (1,6% do total dos honorários), serviços de inventariação de activos e etiquetagem (2,5% do total dos honorários), e formação relativamente ao controlo interno e processo de encerramento de contas (3,6% do total de honorários). Esta categoria de honorários aumentou em 2008 pois, dado o elevado nível de conhecimento do modo de funcionamento do Grupo e da competitividade das suas propostas, a Deloitte foi considerada a melhor opção para apoiar os principais projectos. Em 2009, os honorários de consultoria da Deloitte irão reduzir-se significativamente em relação aos níveis de 2008.

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. Em 2008, os honorários pagos pela 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.

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 contas anuais, a certificação legal de contas e demais documentos de prestação de contas exigidos por lei ou regulamento foram elaborados em conformidade com as normas internacionais de relato financeiro ("IFRS") tal como adoptadas pela União Europeia, dando uma imagem verdadeira e apropriada do activo e do passivo, da situação financeira e dos resultados do emitente e das empresas incluídas no perímetro da consolidação e que o relatório de gestão expõe fielmente a evolução dos negócios, do desempenho e da posição 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 2009

Belmiro Mendes de Azevedo
Presidente 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 Trigos Jordão
Vogal da Comissão Executiva

Artigo 447º do Código das Sociedades Comerciais e Artigo 14.º n.º 7 do Regulamento da CMVM n.º 05/2008

Divulgação de acções e outros título detidos por membros do Conselho de Administração e por Dirigentes, bem como por pessoas com estes estreitamente relacionadas, nos termos do Artigo 248.º B do Código dos Valores Mobiliários, e de transacções sobre os mesmos efectuados no decurso do exercício.

Anexo a que se refere o Artigo 447º do Código das Sociedades Comerciais e o n.º 7 do Artigo 14.º do Regulamento da CMVM n.º 05/2008

Data	Aquisições		Alienações		Saldo em 31.12.2008
	Quantidade	Valor Md. €	Quantidade	Valor Md. €	Quantidade
Belmiro Mendes de Azevedo (*) (**)					
Efanor Investimentos, SGPS, SA (1)					49.999.996
Sonaecom, SGPS, SA					75.537
Álvaro Carmona e Costa Portela (*)					
Sonae, SGPS, SA					125.934
Compra	11.06.2008	100.000	0,91		
Sonaecom, SGPS, SA					5.000
Ângelo Gabriel Ribeiro dos Santos Paupério (*)					
Sonae, SGPS, SA					250.000
Compra	11.01.2008	245.436	1,30		
Sonaecom, SGPS, SA					225.000
Compra	11.01.2008	59.930	2,89		
Compra	14.01.2008	61.000	3,00		
Compra	15.01.2008	44.000	2,87		
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo (*) (**) (****)					
Efanor Investimentos, SGPS, SA (1)					1
Migracom, SGPS, SA (3)					1.969.996
Aumento de capital	27.11.2008	1.900.000	1,00		
Sonae, SGPS, SA					3.293 (a)
Michel Marie Bon (*)					
Sonae, SGPS, SA					100.363
Compra	17.01.2008	4.600	1,30		
Compra	28.05.2008	7.250	1,04		
Compra	22.07.2008	7.250	0,77		
Compra	09.10.2008	15.000	0,45		
Maria Margarida Carvalhais Teixeira de Azevedo (*) (****)					
Efanor Investimentos, SGPS, SA (1)					1
Sonae, SGPS, SA					14.901
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo (*) (****)					
Efanor Investimentos, SGPS, SA (1)					1
Linhacom, SGPS, SA (5)					99.996
Sonaecom, SGPS, SA					0
Acções entregues ao abrigo do Plano de Atribuição Diferida de Acções	10.03.2008	10.963	0,00		
Venda	31.03.2008		10.963	2,18	
Nuno Teixeira de Azevedo (*) (****)					
Efanor Investimentos, SGPS, SA (1)					1
Sonae, SGPS, SA					10.500 (a)
Venda	25.10.2008		3.820	0,44	
David Graham Shenton Bain (***)					
Sonae, SGPS, SA					20.000
Compra	16.06.2008	16.482	0,91		

Data	Aquisições		Alienações		Saldo em 31.12.2008
	Quantidade	Valor Md. €	Quantidade	Valor Md. €	Quantidade
(1) Efanor Investimentos, SGPS, SA					
Sonae, SGPS, SA					659.650.000
Compra	19.09.2008	845.576	0,60		
Pareuro, BV (2)					2.000.000
Aumento de capital	21.01.2008	1.980.000	151,51		
Sonaecom, SGPS, SA					1.000
(2) Pareuro, BV					
Sonae, SGPS, SA					400.000.000
(3) Migracom, SGPS, SA					
Sonae, SGPS, SA					1.485.000
Compra	17.01.2008	193.500	1,29		
Compra	18.01.2008	1.500	1,24		
Sonaecom, SGPS, SA					387.342
Imparfin, SGPS, SA (4)					150.000
(4) Imparfin, SGPS, SA					
Sonae, SGPS, SA					4.105.280
Compra	03.01.2008	7	1,92		
(5) Linhacom, SGPS, SA					
Sonae, SGPS, SA					351.296
Compra	03.01.2008	3	1,923		
Sonaecom, SGPS, SA					36.183
Compra	31.03.2008	10.963	2,18		
Imparfin, SGPS, SA (4)					150.000

(*) administrador da sociedade

(**) administrador da Efanor Investimentos SGPS, SA (sociedade directa e indirectamente dominante) (1)

(***) dirigente da Efanor Investimentos SGPS, SA (sociedade directa e indirectamente dominante) (1)

(****) pessoa estreitamente relacionada com o Presidente do Conselho de Administração da Sonae, Eng. Belmiro de Azevedo

(*****) administrador da sociedade Imparfin, SGPS, SA (4)

(a) acções detidas por descendentes menores a seu cargo

Nota: O membro não executivo independente do Conselho de Administração, José Manuel Neves Adelino, é membro do Conselho Fiscal do Banco BPI, SA, que detém actualmente 178.039.855 acções, representativas de 8,092% do capital social.

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 31.12.2008

Efanor Invetimentos, SGPS, SA

Sonae, SGPS, SA 659,650,000

Pareuro, BV 2,000,000

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

Dando cumprimento ao artº 8º, nº 1, alínea b) do Regulamento da CMVM nº 05/2008, indicamos os titulares de participações qualificadas a 31 de Dezembro de 2008:

Accionista	Nº de acções	% Capital Social	% Direitos de voto
Efanor Investimentos, SGPS, S.A.			
Directamente	659,650,000	32.983%	32.983%
Através da Pareuro, BV (dominada pela Efanor)	400,000,000	20.000%	20.000%
Através de Maria Margarida Carvalhais Teixeira de Azevedo (administradora da Efanor)	14,901	0.001%	0.001%
Através de Duarte Paulo Teixeira de Azevedo (administrador da Efanor e detidas por descendente)	3,293	0.000%	0.000%
Através de Nuno Miguel Teixeira de Azevedo (administrador da Efanor e detidas por descendente)	10,500	0.001%	0.001%
Através da Migracom, SGPS, SA (sociedade dominada pelo administrador da Efanor Duarte Paulo Teixeira de Azevedo)	1,485,000	0.074%	0.074%
Através da Linhacom, SGPS, SA (sociedade dominada pela administradora da Efanor Maria Cláudia Teixeira de Azevedo)	351,296	0.018%	0.018%
Total imputável	<u>1,061,514,990</u>	<u>53.076%</u>	<u>53.076%</u>
Banco BPI, S.A.			
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 imputável	<u>178,039,855</u>	<u>8.902%</u>	<u>8.902%</u>
Fundação Berardo, Instituição Particular de Solidariedade Social			
	49,849,514	2.492%	2.492%
Total imputável	<u>49,849,514</u>	<u>2.492%</u>	<u>2.492%</u>

DEMONSTRAÇÕES
FINANCEIRAS
CONSOLIDADAS



SONAE, SGPS, S.A.

BALANÇOS CONSOLIDADOS PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008 E DE 2007

(Montantes expressos em Euros)

ACTIVO	Notas	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma (Nota 1)	31.Dezembro.2007 (Nota 1)
ACTIVOS NÃO CORRENTES:				
Imobilizações corpóreas	11	2.507.943.036	2.220.156.165	2.220.156.165
Imobilizações incorpóreas	12	440.299.161	346.245.644	346.245.644
Propriedades de investimento	13	1.683.441.521	1.658.780.561	1.868.656.061
Propriedades de investimento em desenvolvimento	13	158.561.052	192.199.770	193.472.865
Diferenças de consolidação	14	697.267.362	675.666.021	697.390.378
Investimentos em associadas	7	142.663.495	108.820.548	73.548.640
Outros investimentos	8, 10 e 15	12.978.175	12.055.157	12.055.157
Impostos diferidos activos	22	206.954.689	148.332.178	149.323.388
Outros activos não correntes	10 e 16	21.283.515	87.163.054	74.616.749
Total de activos não correntes		5.871.392.006	5.449.419.098	5.635.465.047
ACTIVOS CORRENTES:				
Existências	17	560.433.179	468.692.074	468.692.074
Clientes	10 e 18	215.062.609	229.162.692	229.073.319
Outras dívidas de terceiros	10 e 19	145.992.505	153.889.107	153.721.689
Estado e outros entes públicos	20	89.597.166	86.175.201	86.514.614
Outros activos correntes	21	165.902.105	124.601.045	121.639.586
Investimentos	10 e 15	63.556.763	60.069.924	60.069.924
Caixa e equivalentes de caixa	10 e 23	184.360.904	284.403.557	286.401.453
Total de activos correntes		1.424.905.231	1.406.993.600	1.406.112.659
Activos correntes detidos para venda		9.893.174	6.006.580	6.006.580
TOTAL DO ACTIVO		7.306.190.411	6.862.419.278	7.047.584.286
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO				
CAPITAL PRÓPRIO:				
Capital social	24	2.000.000.000	2.000.000.000	2.000.000.000
Ações Próprias	24	(138.568.275)	(138.568.275)	(138.568.275)
Reservas Legais		161.705.974	160.880.817	160.880.817
Outras reservas e resultados transitados		(952.178.592)	(1.176.780.741)	(1.136.695.832)
Resultado líquido do exercício atribuível aos Accionistas da Empresa-Mãe		80.035.669	275.002.806	284.044.038
Total do capital próprio atribuível aos Accionistas da Empresa-Mãe		1.150.994.776	1.120.534.607	1.169.660.748
Interesses Minoritários	25	411.549.101	447.919.160	448.365.507
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO		1.562.543.877	1.568.453.767	1.618.026.255
PASSIVO:				
PASSIVO NÃO CORRENTE:				
Empréstimos bancários	10 e 26	1.281.262.524	965.261.310	1.059.691.078
Empréstimos obrigacionistas	10 e 26	1.684.214.319	1.744.850.709	1.744.850.709
Credores por locações financeiras	10, 26 e 27	28.701.579	23.470.674	23.470.674
Outros empréstimos	10 e 26	22.274.691	1.100.962	1.104.529
Outros passivos não correntes	10 e 29	155.464.158	312.460.606	313.023.126
Impostos diferidos passivos	22	330.908.680	319.019.994	348.408.863
Provisões	34	57.086.975	109.305.995	109.305.995
Total de passivos não correntes		3.559.912.926	3.475.470.250	3.599.854.974
PASSIVO CORRENTE:				
Empréstimos bancários	10 e 26	258.905.967	127.017.024	129.207.708
Empréstimos obrigacionistas	10 e 26	99.930.567	-	-
Credores por locações financeiras	10, 26 e 27	5.829.172	8.709.711	8.709.711
Outros empréstimos	10 e 26	5.405.466	399.692	399.692
Fornecedores	10 e 31	1.050.238.562	989.635.548	989.303.378
Outras dívidas a terceiros	10 e 32	233.899.872	214.272.313	216.288.864
Estado e outros entes públicos	20	71.507.795	61.578.945	62.131.632
Outros passivos correntes	33	455.647.053	414.330.071	421.110.115
Provisões	34	2.369.154	2.551.957	2.551.957
Total de passivos correntes		2.183.733.608	1.818.495.261	1.829.703.057
TOTAL DO PASSIVO		5.743.646.534	5.293.965.511	5.429.558.031
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO		7.306.190.411	6.862.419.278	7.047.584.286

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

O Conselho de Administração



SONAE, SGPS, S.A.

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DE RESULTADOS POR NATUREZAS
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008 E DE 2007

(Montantes expressos em Euros)

	Notas	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma (Nota 1)	31.Dezembro.2007
Proveitos operacionais:				
Vendas	37	4.168.562.332	3.309.905.249	3.428.309.136
Prestações de serviços	37	1.184.541.613	1.107.395.651	1.199.416.024
Variação de valor das propriedades de investimento	38	(115.805.475)	156.888.961	152.408.590
Outros proveitos operacionais	39	455.789.170	338.174.373	437.050.529
Total de proveitos operacionais		5.693.087.640	4.912.364.234	5.217.184.279
Custos operacionais				
Custo das vendas	17	(3.303.986.732)	(2.622.631.645)	(2.694.275.192)
Variação da produção		-	-	39.844.864
Fornecimentos e serviços externos	40	(1.177.241.538)	(1.010.795.232)	(1.200.261.988)
Custos com o pessoal	41	(612.404.391)	(508.780.328)	(569.810.726)
Amortizações e depreciações	11 e 12	(273.819.162)	(228.197.614)	(234.952.130)
Provisões e perdas por imparidade	34	(35.512.894)	(15.294.230)	(17.460.444)
Outros custos operacionais	42	(114.990.028)	(76.523.833)	(83.771.465)
Total de custos operacionais		(5.517.954.745)	(4.462.222.882)	(4.760.687.081)
Resultados operacionais		175.132.895	450.141.352	456.497.198
Custos e perdas financeiras	43	(216.811.915)	(166.868.363)	(172.979.430)
Proveitos e ganhos financeiros	43	43.101.223	52.739.539	48.786.301
Resultados financeiros	43	(173.710.692)	(114.128.824)	(124.193.129)
Resultados relativos a empresas associadas	7	8.952.847	5.552.394	2.704.264
Resultados relativos a investimentos	44	16.056.782	41.835.524	48.481.037
Resultado antes de impostos		26.431.832	383.400.446	383.489.370
Imposto sobre o rendimento	45	12.646.440	(28.371.183)	(26.775.288)
Resultado líquido consolidado do exercício	46	39.078.272	355.029.263	356.714.082
Atribuível a:				
Accionistas da Empresa-Mãe		80.035.669	275.002.806	284.044.038
Interesses Minoritários	25	(40.957.397)	80.026.457	72.670.044
Resultados por acção				
Básico	48	0,042864	0,147310	0,152154
Diluído	48	0,042864	0,147310	0,152154

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

O Conselho de Administração



SONAE, SGPS, S.A.

DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS POR NATUREZAS

PARA O 4º TRIMESTRE FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008 E DE 2007

(Montantes expressos em Euros)

	4º Trimestre de 2008 Não auditado	4º Trimestre de 2007 Pró-forma Não auditado (Nota 1)	4º Trimestre de 2007 Não auditado
Proveitos operacionais:			
Vendas	1.224.164.092	977.631.377	977.745.386
Prestações de serviços	295.520.414	305.361.616	306.292.987
Variação de valor das propriedades de investimento	(72.717.918)	36.875.578	29.811.558
Outros proveitos operacionais	135.102.425	104.016.015	103.016.304
Total de proveitos operacionais	1.582.069.013	1.423.884.586	1.416.866.235
Custos operacionais			
Custo das vendas	(944.780.224)	(761.912.266)	(761.889.908)
Variação da produção	-	-	-
Fornecimentos e serviços externos	(302.990.345)	(292.347.952)	(291.894.915)
Custos com o pessoal	(168.231.021)	(138.501.791)	(138.506.274)
Amortizações e depreciações	(71.945.919)	(61.397.808)	(61.397.807)
Provisões e perdas por imparidade	(19.140.909)	140.805	140.805
Outros custos operacionais	(50.543.285)	(25.943.916)	(25.937.538)
Total de custos operacionais	(1.557.631.703)	(1.279.962.928)	(1.279.485.637)
Resultados operacionais	24.437.310	143.921.658	137.380.598
Custos e perdas financeiras	(67.122.503)	(45.159.146)	(46.198.763)
Proveitos e ganhos financeiros	13.024.900	16.742.688	17.269.459
Resultados financeiros	(54.097.603)	(28.416.458)	(28.929.304)
Resultados relativos a empresas associadas	8.776.695	2.836.668	2.539.953
Resultados relativos a investimentos	5.797.628	6.488.515	6.687.217
Resultado antes de impostos	(15.085.970)	124.830.383	117.678.464
Imposto sobre o rendimento	16.017.574	18.760.653	21.821.660
Resultado depois de impostos	931.604	143.591.036	139.500.124
Resultado consolidado do exercício	931.604	143.591.036	139.500.124
Atribuível a:			
Accionistas da Empresa-Mãe	26.936.411	112.762.760	113.426.942
Interesses Minoritários	(26.004.807)	30.828.276	26.073.182
Resultados por acção			
Básico	0,014426	0,060397	0,060753
Diluído	0,014426	0,060397	0,060753

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

O Conselho de Administração



SONAE, S.G.P.S., S.A.

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO

PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008 E DE 2007 (Nota 1)

(Montantes expressos em euros)

	Atribuível aos Accionistas da Sonae											Interesses Minoritários (Nota 25)	Total do Capital Próprio
	Nota	Reservas e Resultados Transitados								Resultado Líquido	Total		
		Capital Social	Acções Próprias	Reserva Legal	Reserva de Cobertura	Reserva de Conversão	Reserva de justo Valor	Outras Reservas e Resultados Transitados	Total				
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		-	-	-	-	-	(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	7.809.498	16.077.125
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 (Nota 1)		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	448.365.507	1.618.026.255
Saldo em 1 de Janeiro de 2008 (Nota 1)		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	448.365.507	1.618.026.255
Aplicação do resultado consolidado de 2007:													
Transferência para reserva legal e resultados transitados		-	-	825.157	-	-	-	283.218.881	283.218.881	(284.044.038)	-	-	-
Dividendos distribuídos		-	-	-	-	-	-	(56.016.000)	(56.016.000)	-	(56.016.000)	(2.475.031)	(58.491.031)
Variação nas reservas													
Variações de justo valor nos instrumentos financeiros		-	-	-	(15.682.811)	-	-	-	(15.682.811)	-	(15.682.811)	(7.761.789)	(23.444.600)
Transferências para resultados de justo valor de instrumentos de cobertura		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Geradas no período		-	-	-	-	(29.733.295)	(1.976.346)	-	(31.709.641)	-	(31.709.641)	-	(31.709.641)
Transferidas para resultados	42	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reconhecimento dos direitos da Sonae Capital		-	-	-	-	-	-	7.304.000	7.304.000	-	7.304.000	-	7.304.000
Aquisições e alienações parciais de empresas de filiais		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(20.508.575)	(20.508.575)
Aumentos de capital		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	36.604.140	36.604.140
Outras variações		-	-	-	-	-	-	(2.597.189)	(2.597.189)	-	(2.597.189)	(1.717.754)	(4.314.943)
Resultado consolidado líquido do período de doze meses findo em 31 de Dezembro de 2008		-	-	-	-	-	-	-	-	80.035.669	80.035.669	(40.957.397)	39.078.272
Saldo em 31 de Dezembro de 2008		2.000.000.000	(138.568.275)	161.705.974	(11.232.990)	(4.251.321)	(1.976.346)	(934.717.935)	(952.178.592)	80.035.669	1.150.994.776	411.549.101	1.562.543.877

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

O Conselho de Administração



SONAE, S.G.P.S., S.A.

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DOS FLUXOS DE CAIXA

PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008 E DE 2007

(Montantes expressos em euros)

		31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma (Nota 1)	31.Dezembro.2007
ACTIVIDADES OPERACIONAIS:	Notas			
Recebimentos de clientes		5.303.693.940	4.391.331.892	4.602.045.255
Pagamentos a fornecedores		(4.208.396.201)	(3.357.637.695)	(3.479.623.863)
Pagamentos ao pessoal		(605.764.104)	(511.331.175)	(572.536.584)
Fluxos gerados pelas operações		489.533.635	522.363.022	549.884.808
Pagamento/recebimento de imposto sobre o rendimento		(16.616.170)	(21.925.634)	(30.292.373)
Outros recebimentos/pagamentos relativos à actividade operacional		(6.692.573)	(7.035.201)	(1.930.279)
Fluxos das actividades operacionais (1)		466.224.892	493.402.187	517.662.156
ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO:				
Recebimentos provenientes de:				
Investimentos financeiros	49	123.090.637	216.550.292	221.792.514
Imobilizações corpóreas e propriedades de investimento		25.714.084	40.643.285	33.788.683
Imobilizações incorpóreas		6.209.293	346.965	342.512
Juros e proveitos similares		27.913.003	44.562.072	39.443.989
Empréstimos concedidos		8.612.239	126.781.107	288.022.566
Dividendos		554.007	593.039	1.818.802
Outros		-	1.774.706	2.385.790
		192.093.263	431.251.466	587.594.856
Pagamentos respeitantes a:				
Investimentos financeiros	49	(76.986.407)	(878.508.390)	(916.902.643)
Imobilizações corpóreas e propriedades de investimento		(592.118.629)	(596.647.830)	(688.526.511)
Imobilizações incorpóreas		(51.595.045)	(53.120.170)	(53.223.488)
Empréstimos concedidos		(39.149.825)	(13.395.624)	(17.385.832)
Outros		(6.810.325)	(7.950.003)	(8.068.600)
		(766.660.231)	(1.549.622.017)	(1.684.107.074)
Fluxos das actividades de investimento (2)		(574.566.968)	(1.118.370.551)	(1.096.512.218)
ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO:				
Recebimentos respeitantes a:				
Empréstimos obtidos		7.124.370.355	6.894.452.156	7.107.957.625
Aumento de capital, prestações suplementares e prémios de emissão		1.608.000	182.783	1.183.454
Venda de acções (quotas) próprias		-	273.398.877	273.398.877
Outros		-	212.500	212.500
		7.125.978.355	7.168.246.316	7.382.752.456
Pagamentos respeitantes a:				
Empréstimos obtidos		(6.669.559.059)	(6.678.179.850)	(6.904.004.556)
Juros e custos similares		(193.401.577)	(150.861.111)	(158.974.453)
Reduções de capital e prestações suplementares		(632.564)	(4.693)	(4.693)
Dividendos		(62.326.616)	(78.435.064)	(78.435.064)
Outros		(220.898.528)	(3.251.496)	(3.282.123)
		(7.146.818.344)	(6.910.732.214)	(7.144.700.889)
Fluxos das actividades de financiamento (3)		(20.839.989)	257.514.102	238.051.567
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)		(129.182.065)	(367.454.262)	(340.798.495)
Efeito das diferenças de câmbio		3.477.519	(166.281)	79.489
Caixa e seus equivalentes no início do período	23	275.625.572	640.915.658	648.811.274
Caixa e equivalentes cindidos		-	-	32.307.718
Caixa e seus equivalentes no fim do período	23	142.965.988	273.627.677	275.625.572

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

O Conselho de Administração

SONAE, SGPS, S.A.ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADASPARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008

(Montantes expressos em euros)

1. NOTA INTRODUTÓRIA

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

Demonstrações financeiras pró-forma

As demonstrações financeiras consolidadas dos doze meses findos em 31 de Dezembro de 2008 não são directamente comparáveis com as dos doze meses findos em 31 de Dezembro de 2007, devido ao spin-off da Sonae Capital (com efeitos contabilísticos a partir de 1 de Outubro de 2007) e à alienação da participação no fundo de investimentos - Sierra Portugal Fund (SPF) - em Julho de 2008 reduzindo a sua participação para aproximadamente 42%, passando a ser incluído no consolidado pelo método de equivalência patrimonial a partir dessa data. Relativamente à operação do Sierra Portugal Fund, a demonstração dos resultados consolidados incluem linha a linha, somente o contributo dos primeiros seis meses do ano, sendo o resultado do 2º semestre reconhecido na linha de "Resultados relativos a empresas associadas".

O balanço pró-forma reportado a 31 de Dezembro de 2007, reflecte os efeitos destas operações caso já tivessem ocorrido nessa data.

A demonstração de resultados consolidados e a demonstração consolidada dos fluxos de caixa Pró-forma reportadas a 31 de Dezembro de 2007, reflectem os efeitos destas alterações de perímetro reportadas a 1 de Janeiro de 2007 quanto ao spin-off da Sonae Capital e reportadas a 30 de Junho de 2007 quanto à alienação do fundo de investimentos, por forma a que aquelas demonstrações sejam comparáveis com as relativas a 31 de Dezembro de 2008.

Concentrações de actividades empresariais: Continente Hipermercados (portfolio ex-Carrefour)

A filial Continente Hipermercados, S.A. (correspondente ao portfolio ex-Carrefour) foi adquirida no final de 2007 (Nota 9) não tendo sido, conforme divulgado, concluído nessa data o exercício de imputação de justo valor e de alocação das diferenças de consolidação geradas. Esse processo foi concluído no exercício de 2008 tendo-se procedido à correcção retrospectiva da contabilização da referida concentração empresarial conforme requerido pelo IFRS 3 – Concentrações de actividades empresariais. Consequentemente o Balanço Consolidado em 31 de Dezembro de 2007 e a Demonstração de alterações de capital próprio do exercício findo naquela data foram reexpressos de forma a reflectirem já os novos valores apresentados. O detalhe das alterações efectuadas encontra-se divulgado na Nota 9.

2. PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS

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

2.1. Bases de apresentação

As demonstrações financeiras consolidadas anexas foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro ("IFRS"), tal como adoptadas na União Europeia. Estas correspondem às Normas Internacionais de Relato Financeiro, emitidas pelo International Accounting Standards Board ("IASB") e interpretações emitidas pelo International Financial Reporting Interpretations Committee ("IFRIC") ou pelo anterior Standing Interpretations Committee ("SIC"), que tenham sido adoptadas na União Europeia à data de publicação de contas.

As demonstrações financeiras consolidadas intercalares foram apresentadas trimestralmente, de acordo com a IAS 34 – Relato Financeiro Intercalar.

As demonstrações financeiras consolidadas anexas foram preparadas a partir dos livros e registos contabilísticos da empresa, suas subsidiárias e empreendimentos conjuntos no pressuposto da continuidade das operações e tomando por base o custo histórico, excepto para os instrumentos financeiros e propriedades de investimento que se encontram registados pelo justo valor.

Novas normas contabilísticas e seu impacto nas demonstrações financeiras anexas

Até à data de aprovação destas demonstrações financeiras, foram aprovadas ("endorsed") pela União Europeia as seguintes normas contabilísticas e interpretações, algumas das quais entraram em vigor durante o exercício de 2008:

	Data de Eficácia
<u>Com aplicação obrigatória no exercício de 2008</u>	
IAS 39/IFRS 7 – Reclassificação de activos financeiros (Alterações)	01-07-2008
IFRIC 14 - IAS 19 O Limite sobre um activo de benefícios definidos, requisitos de financiamento mínimo e respectiva interacção	01-01-2008
<u>Com aplicação obrigatória após 2008</u>	
IFRS 8 – Segmentos operacionais	01-01-2009
IFRS 2 - Pagamentos baseados em acções (Alterações)	01-01-2009
IAS 1 - Apresentação das demonstrações financeiras (Revista)	01-01-2009
IAS 23 - Custos de empréstimos obtidos (Alterações)	01-01-2009
IAS 32/IAS 1 - Instrumentos Financeiros com uma Opção Put e Obrigações Decorrentes de uma Liquidação (Alterações)	01-01-2009
Melhoramentos das Normas Internacionais de Relato Financeiro (2007)	01-01-2009
IFRS 1/IAS 27 - Custo de um investimento numa subsidiária, entidade conjuntamente controlada ou associada	01-01-2009
IFRIC 13 - Programas de fidelização de clientes	01-07-2008

A entrada em vigor durante 2008 das normas acima referidas não provocou impactos significativos nas demonstrações financeiras anexas.

Com excepção da IAS 40 - Propriedades de Investimento (que faz parte do "Annual Improvements 2007"), a qual a Sonae decidiu passar a adoptar prospectivamente a partir do exercício de 2008, as restantes normas aprovadas ("endorsed") pela União Europeia, mencionadas acima, não foram adoptadas pela Sonae em 2008, em virtude de a sua aplicação não ser obrigatória para este exercício económico, e a Sonae ter decidido não as adoptar antecipadamente (Nota 4).

Não são estimados impactos significativos nas demonstrações financeiras da Sonae, decorrentes da adopção dessas normas, com excepção das alterações ao nível de apresentação e divulgação, decorrentes da entrada em vigor das alterações à IAS 1 e do IFRS 8.

As seguintes normas contabilísticas e interpretações foram já emitidas a esta data embora não se encontram ainda aprovadas ("endorsed") pela União Europeia:

	Data de Eficácia
Alteração ao IFRS 3 – Concentrações empresariais	01-07-2009
Alteração ao IFRS 1 – Adopção pela primeira vez dos IFRS	01-07-2009
IAS 27 - Demonstrações financeiras consolidadas e individuais (Alterações)	01-07-2009
IAS 39 – Itens elegíveis de cobertura (Alterações)	01-07-2009
IAS 39 – Reclassificações de activos financeiros (Alterações)	01-07-2009
IFRS 7 – Incrementos qualitativos às divulgações relativas aos Instrumentos Financeiros (Alterações)	01-01-2009
IFRIC 12 - Contratos relativos a serviços de concessão	01-01-2009
IFRIC 15 – Contratos relativos a construção imobiliária	01-01-2009
IFRIC 16 – Cobertura de investimento líquido numa unidade operacional estrangeira	01-10-2008
IFRIC 17 – Distribuição aos accionistas de activos não monetários	01-07-2009
IFRIC 18 – Transferência de activos de clientes	01-07-2009

Da futura adopção das normas acima, as quais não se encontram ainda aprovadas ("endorsed") pela União Europeia não se estima que decorram impactos significativos para as demonstrações financeiras consolidadas anexas, com excepção do 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 pela Sonae:

a) Investimentos financeiros em empresas da Sonae

As participações financeiras em empresas nas quais a Sonae 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 pela Sonae), 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, a Sonae 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, a Sonae apropria todos os lucros até que a parte minoritária dos prejuízos absorvidos pela Sonae 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 na rubrica "Outros proveitos operacionais", 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 pela Sonae. As transacções, os saldos e os dividendos distribuídos entre empresas da Sonae são eliminados no processo de consolidação.

Nas situações em que a Sonae 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 à Sonae.

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 na rubrica de "Outros proveitos operacionais".

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

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) Investimentos financeiros em empresas associadas

Os investimentos financeiros em empresas associadas (empresas onde a Sonae 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 da Sonae 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 demonstrarem existir. Quando as perdas por imparidade reconhecidas em períodos anteriores deixam de existir são objecto de reversão.

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

Os ganhos não realizados em transacções com associadas são eliminados proporcionalmente ao interesse da Sonae 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 da Sonae, 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 da Sonae (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 "Outras 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 da Sonae 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 que não de diferenças de consolidação não podem ser revertidas.

As diferenças entre o custo de aquisição dos investimentos em empresas da Sonae, 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.2008		31.Dezembro.2007	
	Final do período	Média do período	Final do período	Média do período
Dólar Americano	0,71855	0,68350	0,67930	0,73080
Franco Suíço	0,67340	0,63044	0,60434	0,60884
Libra Inglesa	1,04987	1,25890	1,36361	1,46209
Novo Leu Romano	0,24860	0,27178	0,27718	0,30017
Real Brasileiro	0,30830	0,37657	0,38516	0,37577
Zloty Polaco	0,24076	0,28570	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 produção, ou custo de aquisição reavaliado de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal até àquela data, deduzido das amortizações e das perdas por imparidade acumuladas.

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 rubrica "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, as quais, 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 em desenvolvimento que não reúnam as condições para que o seu justo valor seja fiavelmente determinável, encontram-se registadas ao custo de aquisição ou produção, deduzido de eventuais perdas de imparidade. Atendendo a que as mesmas, correspondem essencialmente a activos fixos que se irão qualificar no futuro como propriedades de investimento, são classificados separadamente no balanço consolidado na rubrica de Propriedades de investimento em desenvolvimento.

São consideradas propriedades de investimento, de acordo com os IFRS, as propriedades de investimento em desenvolvimento, que reúnam as condições para que o seu justo valor seja fiavelmente determinável.

Considera-se que as propriedades de investimento em desenvolvimento reúnem as condições para que o seu justo valor seja fiavelmente determinável, quando existe uma probabilidade elevada de a propriedade ser concluída num prazo relativamente curto. É considerado que existe uma probabilidade elevada de a propriedade ser concluída num prazo relativamente curto, quando, cumulativamente, são reunidas as seguintes condições:

- o terreno encontra-se adquirido
- existe licença de construção
- está assinado o contrato de financiamento da propriedade
- está iniciada a construção da propriedade
- estão negociados os contratos de locação com as lojas-âncora ou com os possíveis locatários

As propriedades de investimento são registadas pelo seu justo valor determinado por avaliações semestrais efectuada por entidades especializadas independentes. 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 da Sonae que se qualificam como propriedades de investimento só passam a ser reconhecidos como tal após o início da sua utilização ou, no caso das propriedades de investimento em desenvolvimento, quando a sua promoção passa a ser considerada irreversível, de acordo com as condições acima indicadas. Até ao momento em que o activo se qualifica como propriedade de investimento, o mesmo activo é registado pelo seu custo de aquisição ou produção na rubrica de "Propriedades de investimento em desenvolvimento", como se de uma imobilização corpórea se tratasse (Nota 2.3). A partir desse momento, esses activos passam a ser contabilizados com base no correspondente justo valor. A diferença entre o justo valor e o custo (de aquisição ou produção) a essa data é registada 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 benefícios 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 ou produção, 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 a Sonae, sejam controláveis pela Sonae e se possa medir razoavelmente o seu valor.

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

As despesas de desenvolvimento, para as quais a Sonae demonstre capacidade para completar o seu desenvolvimento e iniciar a sua comercialização e/ou uso e para as quais seja provável que o 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 a Sonae. 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 período compreendido entre 3 a 6 anos, com excepção dos direitos de gestão de instalações e licenças do operador da rede móvel e fixa.

As licenças de operador de rede móvel e de rede fixa são amortizadas pelo período de tempo estimado de concessão.

Os direitos de gestão de instalações, fundamentalmente do segmento de Centros Comerciais, encontram-se a ser amortizados linearmente durante o período estimado de utilização do direito (períodos que variam entre 10 e 15 anos).

As marcas e patentes com vida útil definida são registadas ao seu custo de aquisição e são amortizados a taxas constantes durante o seu período de vida útil estimado. Nos casos de marcas e patentes sem vida útil definida não são calculadas amortizações, sendo o seu valor objecto de testes de imparidade numa base anual, ou sempre que existam indícios de imparidade.

2.6. Locações

Locações em que a Sonae 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 do activo sob locação.

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 ao justo valor ou se inferior ao valor presente dos pagamentos mínimos a efectuar até ao final do contrato. 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 a Sonae age como locador

As locações em que a Sonae 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. Caso a renovação seja proposta pelo locador esta deverá igualmente pagar uma compensação (indenização) ao lojista.

De acordo com as respectivas condições estes contratos são classificados 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 a Sonae irá cumprir com as condições exigidas para a sua concessão.

Os subsídios à exploração, nomeadamente para formação de colaboradores, são reconhecidos na demonstração 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 disponíveis 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.

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. Provisões

As provisões são reconhecidas, quando e somente quando, a Sonae tem uma obrigação presente (legal ou implícita) resultante de um evento passado, seja provável que para a resolução dessa obrigação ocorra uma saída de recursos e o montante da obrigação possa ser razoavelmente estimado. As provisões são revistas na data de cada balanço e são ajustadas de modo a reflectir a melhor estimativa a essa data.

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

2.12. Instrumentos financeiros

A Sonae 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 a Sonae tem intenção e capacidade de os manter até essa data.

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

A Sonae classifica como investimentos disponíveis para venda os que não são enquadráveis como investimentos mensurados ao justo valor através de resultados nem como investimentos detidos até à maturidade. Estes 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 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 investimentos financeiros surgem quando a Sonae 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 incluídos 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 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 da Sonae tem em consideração informação de mercado que demonstre que:

- a contraparte apresenta dificuldades financeiras significativas;
- se verifiquem atrasos significativos nos pagamentos por parte da contraparte;
- se torna provável que o devedor vá entrar em liquidação ou reestruturação financeira.

Para determinadas categorias de 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 perspetive um recebimento num prazo inferior a um ano, é considerada nula por se considerar imaterial o efeito do desconto.

d) Activos disponíveis 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, não sendo amortizados a partir do momento da sua classificação como disponíveis para venda.

e) Classificação de capital próprio ou passivo

Os passivos financeiros e os instrumentos de capital próprio são classificados de acordo com a substância contratual, independentemente da forma legal que assumem.

Os instrumentos de capital próprio evidenciam um interesse residual nos activos da Sonae após dedução dos passivos e são registados pelo valor recebido, líquido de custos suportados com a sua emissão.

f) 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 exercícios, 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.

g) Fornecedores e outras dívidas a terceiros

As dívidas a fornecedores e outras dívidas a terceiros são registadas pelo seu valor nominal, dado que não vencem juros e o efeito do desconto é considerado imaterial.

h) Instrumentos derivados

A Sonae utiliza instrumentos derivados na gestão dos seus riscos financeiros como forma de garantir a cobertura desses riscos e/ou otimizar os custos de "funding".

Os instrumentos derivados utilizados pela Sonae definidos como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa respeitam fundamentalmente a instrumentos de cobertura de taxa de juro e de taxa de câmbio 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 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 pela Sonae para classificar os instrumentos derivados como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa são os seguintes:

- Espera-se que a cobertura seja altamente eficaz ao conseguir a compensação de alterações nos fluxos de caixa atribuíveis ao risco coberto;
- A eficácia da cobertura pode ser fiavelmente mensurada;
- Existe adequada documentação sobre a 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.

A Sonae 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 a Sonae pretende cobrir o risco cambial.

Nos instrumentos derivados, embora contratados com os objectivos atrás referidos (fundamentalmente "forwards" cambiais, e derivados sob a forma ou incluindo opções de taxa de juro), em relação aos quais a empresa não aplicou "hedge accounting", são inicialmente registados pelo seu custo, que corresponde ao seu justo valor, se algum, e posteriormente reavaliados ao seu justo valor, cujas variações, calculadas através de ferramentas informáticas específicas, 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, a Sonae 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.

i) 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 Outras reservas e resultados transitados.

j) 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 incluídos nesta rubrica são passíveis de ser realizados no curto prazo não existindo penhoras ou garantias prestadas sobre estes activos.

2.13 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 Holding 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 removíveis 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.

2.14 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.

2.15 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 da Sonae.

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.

2.16 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.

O diferimento do rédito associado aos programas de fidelização de clientes através da atribuição de pontos ou descontos em futuras compras, 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, sendo apresentado o correspondente passivo na rubrica Outra dívidas de terceiros.

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 períodos futuros e que serão imputadas aos resultados de cada um desses períodos, pelo valor que lhes corresponde.

2.17. 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 a Sonae contrata instrumentos financeiros derivados de cobertura (Nota 2.12.h)).

2.18. 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.

2.19. 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.

2.20. Contratos de seguros e resseguros

De forma a otimizar os custos de seguro suportados, a Sonae 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 da Sonae actua como intermediária nas operações de seguro de forma a otimizar 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 é 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 pela Sonae 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, A Sonae avalia a existência de indícios de imparidade ao nível dos activos originados por contratos de seguro e de resseguro.

2.21. Informação por segmentos

Em cada período são identificados todos os segmentos de negócio e segmentos geográficos aplicáveis à Sonae.

A informação relativa à informação financeira ao nível dos segmentos de negócio e geográficos identificados é incluída na Nota 51.

2.22. 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 2.12.h), 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 2.17.

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 2.12.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 da Sonae, procurando reduzir os riscos financeiros indesejados, a volatilidade associada e tentando mitigar eventuais impactos negativos nos resultados da Sonae decorrentes de tais riscos. A atitude da Sonae em relação aos riscos financeiros é conservadora e prudente, e quando são utilizados instrumentos derivados para cobrir determinados riscos relacionados com a actividade operacional da Sonae, 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 da 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 toda Sonae 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 da Sonae. O Departamento de Finanças da Sonae Holding é responsável por consolidar e medir a exposição consolidada dos riscos financeiros da Sonae para efeitos de reporte sendo também responsável por apoiar cada 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 da Sonae:

- Para reduzir a probabilidade de incumprimento das obrigações contratuais de pagamento de uma contraparte, as empresas da Sonae só executam operações (investimentos de curto prazo e derivados) com contrapartes que tenham, no mínimo, uma notação de crédito BBB da Standard & Poor's e/ou Baa2 da Moody'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 e 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 respectiva Comissão Executiva / Conselho de Administração.

Tendo em conta as políticas e os limites mínimos de notação de crédito anteriormente referidos, a Sonae não antevê a possibilidade de ocorrência de qualquer incumprimento material de obrigações contratuais de pagamento das suas contrapartes externas, no que diz respeito a instrumentos financeiros no entanto, a exposição a cada contraparte resultante dos instrumentos financeiros contratadas e as notação de crédito das contrapartes são regularmente monitorizadas pelos respectivos Departamentos Financeiros 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.

- Retailo

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 Sonaeecom recorre a agências de avaliação de crédito e possui departamentos específicos de controlo de crédito, cobrança e de gestão de processos em contencioso, que contribuam para mitigar este risco.

- Sonae Holding

A Sonae Holding não tem 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 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), aplicando os princípios referidos no ponto 3.2.1).

Adicionalmente a Sonae Holding poderá em algumas situações estar também exposta ao risco de crédito resultante da sua actividade de gestor de portfólio (compra ou venda de 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 da Sonae ao risco de crédito.

3.3. Risco de Liquidez

A Sonae tem a necessidade regular de recorrer a fundos externos para financiar a sua 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 2008, o total da dívida bruta consolidada é de 3.387 milhões de euros (em 31 de Dezembro de 2007 era de 2.967 milhões de euros e de 2.871 milhões de euros no pró-forma).

O objectivo da gestão de risco de liquidez é garantir que, em todos os momentos, as empresas da Sonae têm a capacidade financeira, para cumprir os seus compromissos pecuniários nas datas em que estes são exigíveis bem como para exercer a sua actividade corrente e prosseguir os seus planos estratégicos. Dada a natureza dinâmica das suas actividades, a Sonae necessita de uma estrutura financeira flexível, utilizando por isso uma combinação de:

- Manutenção, com os bancos de relacionamento, de linhas de crédito com compromisso de curto e médio prazo com prazos de aviso para cancelamento suficientemente confortáveis (até 360 dias);
- Manutenção, de programas de papel comercial com prazos variados, que permitem nalguns casos desintermediar a dívida junto de investidores institucionais;
- Planeamento financeiro anual detalhado com ajustamentos mensais, semanais e diários, a fim de antecipar todas as necessidades de fundos;
- Diversificação das fontes de financiamento e das contrapartes;
- Manutenção de uma maturidade média da dívida adequada, mediante a emissão de dívida de longo prazo e evitar a concentração excessiva de amortizações programadas em datas próximas. Em 2008 a maturidade média da dívida da Sonae (considerando a dívida da Sonae Sierra a 100%) foi de aproximadamente 5,7 anos (2007: 6,6 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, 30, 31 e 32, com valores não descontados e tendo por base o cenário mais pessimista, isto é, o período mais curto em que o passivo se torna exigível.

É mantida pela Sonae uma reserva de liquidez sob a forma de linhas de crédito com os seus bancos de relacionamento, de forma a assegurar a capacidade para cumprir com os seus compromissos, sem ter que se refinar em condições desfavoráveis. A 31 de Dezembro de 2008, o montante de empréstimos consolidados com vencimento em 2009 é de 370 milhões de euros (138 milhões de euros com vencimento para 2008) e em 31 de Dezembro de 2008 a Sonae tinha linhas de crédito consolidadas disponíveis no valor de 605 milhões de euros (766 milhões de euros em 2007) com compromisso inferior ou igual a um ano e 259 milhões de euros (495 milhões de euros em 2007) com compromisso superior a um ano.

Adicionalmente a Sonae possuía em 31 de Dezembro de 2008 uma reserva de liquidez constituída por Caixa e equivalentes de caixa e Investimentos correntes de 248 milhões de euros (346 milhões de euros em 31 de Dezembro de 2007). Face ao anteriormente exposto a Sonae 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 a Sonae, mas sim políticas individuais adaptadas ao tipo de exposição existente e que são descritas abaixo. Como anteriormente mencionado, ao nível consolidado, na Comissão de Finanças, bem como ao nível de cada Sub-Holding, a exposição da Sonae é regularmente monitorizada. Embora não haja uma política de gestão de risco de taxa de juro transversal, relativamente à contratação de derivados para gerir o risco de taxa de juro, existem princípios transversais para todas as empresas da Sonae, abaixo referidos:

- A actividade de cobertura das empresas da Sonae, 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 da Sonae privilegiar a contratação destes instrumentos com entidades bancárias de relacionamento da Sonae, não deixando contudo de solicitar a apresentação de propostas e preços indicativos a um número representativo de bancos de forma a garantir a adequada competitividade dessas operações;
- Na determinação do justo valor das operações de cobertura, a Sonae utiliza determinados métodos, tal como modelos de avaliação de opções e de 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 otimizar o custo da dívida quando considerado adequado de acordo com as condições em vigor nesse momento nos mercados financeiros.

- Retalho

A exposição da sub-holding à taxa de juro decorre essencialmente dos empréstimos de longo prazo que são constituídos na sua maioria por dívida 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 dívida a taxa fixa e variável. A política da Sonae permite a utilização de derivados de taxa de juro para redução da exposição às variações da Euribor e não para fins especulativos.

- Centros Comerciais

As receitas e "cash-flows" da Sonae Sierra são minimamente influenciadas pela variação de 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 "zero cost collars" de taxa de juro) os quais representam coberturas perfeitas desses financiamentos de longo prazo, tendo em algumas situações optado igualmente por fixar a taxa de juro dos financiamentos nos primeiros anos desses contratos e irá analisar a possibilidade de contratar posteriormente "swaps" ou "zero cost collars" de taxa de juro, para cobrir os seus fluxos de caixa no período remanescente desses contratos de financiamento.

- 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 pela 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 refinação, com referência aos respectivos montantes nominais 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.

- Sonae Holding

A Sonae Holding 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 Holding encontra-se indexada a taxas variáveis, e podem ser utilizados derivados de taxa de juro para converter parte da dívida a taxa variável para taxa fixa (geralmente utilizando swaps de taxa de juro ou FRA's), ou para limitar a taxa máxima a pagar (geralmente utilizando zero cost collars ou cap's).

A Sonae Holding minimiza o risco de taxa de juro ajustando a proporção de dívida que vence juros a taxa fixa relativamente à que se encontra indexada a taxas variáveis, sem contudo ter um 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 Holding 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 Holding, 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 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 taxas de juro de mercado de derivados de taxa de juro que não são designados como fazendo parte de uma relação de cobertura, tal como definido na IAS 39 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 consolidado antes de impostos da Sonae em 31 de Dezembro de 2008 seria inferiores/superiores em cerca de 10 e 7 milhões de euros respectivamente (em 31 de Dezembro de 2007 seria inferiores/superiores em cerca de 14 milhões de 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 2008 seria inferior/superior em cerca de 16 milhões de euros (em 31 de Dezembro de 2007 seria inferior/superior em cerca de 10 milhões de euros).

3.5. Risco de taxa de câmbio

3.5.1) Políticas

A Sonae tem operações a nível internacional, tendo subsidiárias que operam em diferentes jurisdições, estando por isso 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 toda a Sonae, mas sim políticas individuais para cada Sub-Holding tal como seguidamente descrito. A exposição da Sonae 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 da Sonae, 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 exposta 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, a Sonae 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

A sub-holding opera internacionalmente e detém subsidiárias a operar no Brasil, no Reino Unido, na Irlanda, entre outros, estando assim exposto ao risco de taxa de câmbio.

A política de gestão de risco de taxa de câmbio procura minimizar a volatilidade dos investimentos e operações expressos em moeda externa, contribuindo para uma menor sensibilidade dos resultados da Sonaecom a flutuações cambiais.

Sempre que possível, a Sonaecom tenta realizar coberturas naturais dos valores em exposição, compensando os créditos concedidos e recebidos expressos na mesma moeda. Quando tal não se revele possível ou adequado, a Sonaecom recorre a outros instrumentos derivados de cobertura.

A exposição da Sonaecom ao risco de taxa de câmbio advém, maioritariamente, do facto de algumas das suas subsidiárias relatarem em moeda diferente do Euro, sendo imaterial o risco associado à actividade operacional.

- Sonae Holding e Outras

A Sonae Holding 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 Holding cobre tais exposições principalmente com o recurso a contratos de taxa de câmbio a prazo. Para exposições com algum grau de incerteza, poderá recorrer à utilização de opções de taxa de câmbio, sujeitas contudo à aprovação prévia da Comissão Executiva.

3.5.2) Exposição e Análise de Sensibilidade

A 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 os montantes de activos e passivos (em euros) da Sonae registados em moeda diferente da moeda funcional da empresa eram os seguintes:

	Activos		Passivos	
	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Euro	-	12.287	127.595	1.699
Real Brasileiro	13.746.578	3.405.325	1.972.126	11.886.482
Libra Inglesa	592.721	-	3.549.021	4.407.486
Dólar Americano	6.499.470	1.178.545	7.556.866	3.574.320
Outras moedas	113.439	61.351	20.169	-

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 risco 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

A Sonae 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.

Em 2007, a Sonae contratou um Total Return Swap (TRS), tendo por subjacente acções da Sonae Holding. 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 Holding terá um impacto sobre os fluxos de tesouraria por meio do TRS. Se a cotação das acções da Sonae Holding tivesse sido 1% superior/inferior a Sonae teria recebimentos/pagamentos adicionais de 0,7 milhões de euros (em 31 de Dezembro de 2007 o efeito seria de 2,9 milhões de euros).

Para além, dos regimes de remuneração aos trabalhadores referidos na Nota 30, a exposição ao risco de cotação de acções ao nível das Sociedades 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

Conforme referido na Nota 2.1 – Bases de Apresentação, a Sonae adoptou antecipadamente a alteração da IAS 40 – Propriedades de Investimento.

Esta alteração, faz parte dos Melhoramentos das Normas Internacionais de Relato Financeiro (2007 - norma que procede à alteração de vários IFRS - e tem como consequência a alteração do tratamento das propriedades de investimentos em construção ou desenvolvimento, que passam a estar incluídas no âmbito da IAS 40 – Propriedades de Investimento, quando anteriormente estavam no âmbito da IAS 16 – Activos Fixos Tangíveis. Ao abrigo desta alteração da IAS 40 - Propriedades de Investimento, as propriedades de investimento em desenvolvimento, serão (no caso de se adoptar o modelo do justo valor na valorização subsequente das propriedades de investimento), quando reunidas as condições para que o justo valor seja fiavelmente determinável, mensuradas pelo seu justo valor, sendo este registado por contrapartida de resultados.

O impacto derivado da adopção da nova norma IAS 40 – Propriedades de Investimento pelos empreendimentos conjuntos do segmento de Centros Comerciais, aplicada prospectivamente a partir do exercício económico iniciado em 1 de Janeiro de 2008, traduziu-se no aumento do activo, passivo e capital próprio em, aproximadamente, 6.300.000 Euros, 2.100.000 Euros e 4.200.000 Euros, respectivamente. O aumento no capital próprio, inclui, para além do impacto cambial incluído na rubrica de Reservas de Conversão e resultante da aplicação da norma por entidades estrangeira, um aumento no resultado líquido de, aproximadamente, 5.000.000 Euros.

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 2008 e de 2007, são as seguintes:

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido			
		31.Dezembro.2008		31.Dezembro.2007	
		Directo	Total	Directo	Total
Sonae - SGPS, S.A.	Maia	MÃE	MÃE	MÃE	MÃE
Retalho					
1) Arat Inmuebles, SA	a) Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	-	-
1) Azulino Imobiliária, SA	a) Maia	100,00%	100,00%	-	-
Bertimóvel - Sociedade Imobiliária, SA	a) Matosinhos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Best Offer - Prestação de Informações por 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%
Canasta - Empreendimentos Imobiliários, SA	a) Maia	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Carnes do Continente - Industria e Distribuição Carnes, SA	a) Santarém	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Chão Verde - Sociedade de Gestão 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 - Comércio e Distribuição de Combustíveis, SA	a) Matosinhos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Contimobe - Imobiliária de Castelo Paiva, SA	a) Castelo de Paiva	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Continente Hipermercados, SA	a) Lisboa	100,00%	100,00%	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%
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%
9) Equador & Mendes - Agência de Viagens e Turismo, Lda	a) Lisboa	70,00%	70,00%	67,50%	67,50%
Estevão Neves - Hipermercados da Madeira, SA	a) Madeira	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
2) Farmácia Selecção, SA	a) Matosinhos	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%
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%
Iginha - Sociedade Imobiliária, SA	a) Matosinhos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
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 Imobiliária, 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%
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 - Distribuição de Materiais de Construção, SA	b) Maia	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Modelo Continente - Operações de 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%
Modelo Continente Seguros - Sociedade Mediação, SA	a) Porto	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Modelo Hiper Imobiliária, SA	a) Maia	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Modelo Hipermercados Trading, SA	a) Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Modelo.com - Vendas p/Correspond., SA	a) Maia	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
NA - Comércio de Artigos de Desporto, SA	a) Matosinhos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
NA - Equipamentos para o Lar, SA	a) Matosinhos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
9) Nova Equador Internacional, Agência de Viagens e Turismo, Lda	a) Lisboa	52,50%	52,50%	67,50%	67,50%
9) Nova Equador P.C.O. e Eventos, Sociedade Unipessoal, Lda	a) Lisboa	52,50%	52,50%	67,50%	67,50%
Peixes do Continente - Indústria e Distribuição de Peixes, SA	a) Matosinhos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Pharmacontinente - Saúde e Higiene, SA	a) Matosinhos	100,00%	100,00%	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%
3) 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 - Sociedade 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%
Sonae Distribuição, SGPS, SA	a)	Matosinhos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sonae Investimentos America Latina Participações, Ltda	a)	São Paulo (Brasil)	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%
4) Sonaecor - Comércio Y Distribución, 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 - Empreendimentos 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 de Artigos de Desporto, SA	a)	Matosinhos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sport Zone Espanã - Comercio de Articulos de Deporte, SA	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
9) Star - Viagens e Turismo, SA		Lisboa	70,00%	70,00%	90,00%	90,00%
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%
Valor N, SA	a)	Matosinhos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Worten - Equipamento para o Lar, SA	a)	Matosinhos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
1) Worten España Distribución, S.L.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	-	-
Telecomunicações						
5) Be Artis - Conceção, Construção e Gestão de Redes de Comunicações, SA	a)	Maia	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
6) Be Towering - Explor. Torres Telecom, SA	a)	Maia	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Cape Asia Pac Pty Limited	a)	Australia	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Cape Poland Sp.Z.o.o.	a)	Posnan (Polónia)	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Cape Technologies (U.K.) Limited	a)	Cardiff (U.K.)	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Cape Technologies Americas, Inc.	a)	Delaware (USA)	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Cape Technologies Limited	a)	Dublin (Irlanda)	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Digitmarket - Sistemas de Informação, SA	a)	Maia	75,10%	40,52%	75,10%	37,94%
M3G - Edições Digitais, SA	a)	Lisboa	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
10) Magma - Operação de Titularização de Créditos	c)	Portugal	100,00%	53,95%	-	-
Mainroad Serviços em Tecnologias de Informação, SA	a)	Maia	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Miauger - Org. Gestão Leilões El., SA	a)	Maia	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Per-Mar - Sociedade de Construções, SA	a)	Maia	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Praesidium Services Limited	a)	Berkshire (U.K.)	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Praesidium Technologies Limited	a)	Berkshire (U.K.)	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Público - Comunicação Social, SA	a)	Porto	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Saphety Level - Trusted Services, SA	a)	Maia	86,99%	46,93%	100,00%	50,52%
Sonae Telecom, SGPS, SA	a)	Maia	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Sonaecom - Serviços de Comunicação, SA	a)	Maia	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Sonaecom - Sistemas de Informação, SGPS, SA	a)	Maia	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Sonaecom BV	a)	Amesterdão (Holanda)	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Sonaecom, SGPS, SA	a)	Maia	53,95%	53,95%	50,52%	50,52%
Sonaetelecom, BV	a)	Amesterdão (Holanda)	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
Tecnológica Telecomunicações Ltda	a)	Rio de Janeiro (Brasil)	99,99%	53,89%	99,99%	50,47%
Telemilénio - Telecomunicações Soc.Unipessoal, Lda	a)	Lisboa	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
We Do Brasil - Soluções Informáticas, Ltda	a)	Rio de Janeiro (Brasil)	99,91%	53,90%	99,91%	50,47%
We Do Consulting - Sistemas de Informação, SA	a)	Maia	100,00%	53,95%	100,00%	50,42%
8) We Do Technologies (UK) Limited	a)	Berkshire (U.K.)	100,00%	53,95%	100,00%	50,52%
2) We Do Technologies BV	a)	Amesterdão (Holanda)	100,00%	53,95%	-	-
2) We Do Technologies Egypt Limited	a)	Cairo	100,00%	53,95%	-	-
2) We Do Technologies Mexico Limited	a)	Cidade do Mexico	100,00%	53,95%	-	-
Outras						
Libra Serviços, Lda	a)	Funchal	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
MDS - Corretor de Seguros, SA	a)	Porto	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
7) MDS, SGPS, SA	a)	Maia	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sonae Investments, BV	a)	Amesterdão (Holanda)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sonae RE, SA	a)	Luxemburgo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
2) Sonaecenter Serviços, SA	a)	Maia	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 adquirida no período;
2) Filial constituída no período;
3) Filial absorvida por fusão na Sonae Capital Brasil, Lda;

- 4) Ex - Worten Espanã, SA;
 - 5) Ex - Optimus Artis - Conceção, Construção e Gestão de Redes de Comunicações, SA;
 - 6) Ex - Optimus Towering - Explor. Torres Telecom, SA;
 - 7) Ex - Resolução, SGPS, SA;
 - 8) Ex - Praesidium Holdings Limited;
 - 9) Alienação em Outubro de 2008 de 60% da participação financeira na Star Viagens e Turismo, S.A. para a empresa conjuntamente controlada Raso, SGPS, S.A (Nota 6) tendo passado o controlo sobre estas filiais a ser partilhado em 50%, pelo que as mesmas passaram a ser consolidadas pelo método proporcional (Nota 9 – Alienações).
 - 10) Em 30 de Dezembro de 2008, a subsidiária Sonaecom - Serviços de Comunicações, S.A., concretizou uma operação de titularização de créditos futuros, no montante de 100 milhões de Euros (98.569.400 euros, líquidos de custos totais), através da qual deliberou alocar os créditos futuros a serem gerados por uma carteira de contratos com clientes do segmento "Corporate", ao abrigo do regime estabelecido no Decreto-Lei n.º 453/99, de 5 de Novembro.
- Esta operação foi coordenada pelo Deutsche Bank, tendo os créditos sido alocados à sociedade TAGUS – Sociedade de Titularização de Créditos, S.A. ("TAGUS"), que, para o efeito, procedeu à emissão de obrigações titularizadas denominadas "Magma No. 1 Securitisation Notes", as quais foram integralmente subscritas pela Sonae Holding.
- Tendo em consideração o definido na SIC 12 - Consolidação - Entidades de Finalidades Especiais, a operação em questão foi objecto de consolidação nas demonstrações financeiras consolidadas.
- a) Controlo detido por maioria dos votos;
 - b) Controlo detido por maioria dos membros dos órgãos de administração;
 - c) Controlo determinado ao abrigo da SIC 12 - Entidades de Finalidades Especiais.

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 2008 e de 2007 são as seguintes:

		Percentagem de capital detido				
		31.Dezembro.2008		31.Dezembro.2007		
FIRMA	Sede Social	Directo	Total	Directo	Total	
Centros Comerciais						
4)	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%
	8ª Avenida Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	25,15%	100,00%	50,00%
	Aegean Park Constructions Real Estate and Development, SA	Atenas (Grécia)	100,00%	25,00%	100,00%	25,00%
	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%	25,00%
	ALEXA Holding GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
6)	ALEXA Shopping Centre GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	25,00%	100,00%	25,00%
	ALEXA Side GmbH & Co. KG	Berlin (Alemanha)	-	-	100,00%	25,00%
	Algarveshopping - Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%
	Arrábidoshopping - Centro Comercial, SA	Maia	50,00%	12,53%	100,00%	37,53%
	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%
	Cascaishopping - Centro Comercial, SA	Maia	50,00%	12,53%	50,00%	12,53%
	Cascaishopping Holding I, SGPS, SA	Maia	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%
5)	Centro Colombo - Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	12,53%	100,00%	12,53%
	Centro Vasco da Gama - Centro Comercial, SA	Maia	50,00%	12,53%	50,00%	12,53%
	Clérigosshopping - Gestão do Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Coimbrashopping - Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%
	Colombo Towers Holding, BV	The Hague (Holanda)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Craiova Mall BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	-	-
	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%
5)	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	Milão (Itália)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Fundo Investimento Imob. Shopping Parque D. Pedro Shopping, SA	São Paulo (Brasil)	100,00%	24,36%	100,00%	24,33%
	Gaiashopping I - Centro Comercial, SA	Maia	50,00%	12,53%	100,00%	37,53%
	Gaiashopping II - Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	12,53%	100,00%	37,53%
	Gli Orsi - Shopping Centre, Srl	Milão (Itália)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
3)	Gli Orsi 1 Shopping Centre, Srl	Milão (Itália)	100,00%	50,00%	-	-
	Guimarãesshopping - Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%
	Iberian Assets, SA	Madrid (Espanha)	49,78%	12,48%	49,78%	12,48%
	Inparsi - Gestão de Galeria Comerc., SA	Maia	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Ioannina Development of Shopping Centres, SA	Atenas (Grécia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	KLC Holdings XII, SA	Luxemburgo	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	La Farqa - Shopping Centre, SL	Madrid (Espanha)	100,00%	12,48%	100,00%	12,48%

	Larissa Development of Shopping Centres, SA	Atenas (Grécia)	100,00%	25,00%	100,00%	25,00%
	Le Terrazze - Shopping Centre, Srl	Milão (Itália)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Lembo Services Ltd	Chipre	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Loop 5 - Shopping Centre GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
4)	Loureshopping - Centro Comercial, SA	Maia	50,00%	12,58%	50,00%	25,00%
	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 (Madeira)	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%
	Münster Arkaden, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%
	Norte Shopping 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%
4)	Oeste Retail Park - Gestão de Galerias Comerciais, SA	Maia	50,00%	12,58%	50,00%	25,00%
1)	Pantheon Plaza 1, SA	Atenas (Grécia)	100,00%	25,00%	100,00%	25,00%
1)	Pantheon Plaza 2, SA	Atenas (Grécia)	100,00%	25,00%	100,00%	25,00%
1)	Pantheon Plaza 3, SA	Atenas (Grécia)	100,00%	25,00%	100,00%	25,00%
	Pantheon Plaza BV	Amesterdão (Holanda)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Paracentro - Gestão de Galerias Comerciais, SA	Maia	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Park Avenue Development of Shopping Centers, SA	Atenas (Grécia)	100,00%	25,00%	100,00%	25,00%
	Parque Atlântico Shopping - Centro Comercial SA	Ponta Delgada (Açores)	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 - Empreendimentos Imobiliários, 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%	23,76%	100,00%	23,69%
2)	Pátio Goiânia Shopping, Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	23,76%	-	-
2)	Pátio Londrina Empreendimentos e Participações, Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	23,76%	-	-
	Pátio Penha Shopping, Ltda	São Paulo (Brasil)	99,99%	23,76%	99,99%	23,69%
	Pátio São Bernardo Shopping Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	23,76%	100,00%	23,69%
	Pátio Sertório Shopping Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	23,76%	100,00%	23,69%
	Pátio Uberlândia Shopping Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	23,76%	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 Ócio, 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%
2)	Ploi Mall BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	-	-
	Pridelease Investments, Ltd	Cascais	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project 4, Srl	Milão (Itália)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project SC 1, BV	Amesterdão (Holanda)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Project SC 2, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project Sierra 1 - 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%
	Project Sierra 5, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project Sierra 6, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project Sierra 7 BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
2)	Project Sierra 8 BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	-	-
2)	Project Sierra 9 BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	-	-
2)	Project Sierra 10 BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	-	-
	Project Sierra Brazil 1, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
3) 12)	Project Sierra Four SA	Bucareste (Roménia)	100,00%	50,00%	-	-
	Project Sierra Germany 2 (two), Shopping Centre GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project Sierra Germany 3 (three), Shopping Centre, GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project Sierra Germany 4 (four), Shopping Centre, GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project Sierra Germany Shopping Centre 1 BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project Sierra Germany Shopping Centre 2 BV	Amesterdão (Holanda)	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 - Development 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%
Project Sierra Italy 5 - Development of Shopping Centres Srl	Milão (Itália)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Project Sierra One Srl	Bucareste (Roménia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Project Sierra Portugal I - C.Comercial, SA	Maia	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
Project Sierra Portugal II - Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Project Sierra Portugal IV - Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Project Sierra Portugal V - Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Project Sierra Portugal VI - Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Project Sierra Portugal VII - Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Project Sierra Portugal VIII - Centro 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 - Centro Comercial, 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 - Centro Comercial, SA	Madrid (Espanha)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
Project Sierra Spain 3, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
2) Project Sierra Spain 6 - Centro Comercial, SA	Madrid (Espanha)	100,00%	50,00%	-	-
2) Project Sierra Spain 6, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	-	-
2) Project Sierra Spain 7 - Centro Comercial, SA	Madrid (Espanha)	100,00%	50,00%	-	-
2) Project Sierra Spain 7, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	-	-
Project Sierra Srl	Bucareste (Roménia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Project Sierra Three Srl	Bucareste (Roménia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Project Sierra Two Srl	Bucareste (Roménia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
4) Rio Sul - Centro Comercial, SA	Lisboa	25,00%	12,58%	50,00%	25,00%
River Plaza BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
River Plaza Mall, Srl	Bucareste (Roménia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
S.C. Microcom Doi Srl	Bucareste (Roménia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
SC Aegean, BV	Amesterdão (Holanda)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
SC Mediterranean Cosmos, BV	Amesterdão (Holanda)	50,00%	12,53%	50,00%	25,00%
4) Serra Shopping - Centro Comercial, S.A.	Covilhã	25,00%	12,58%	50,00%	25,00%
Shopping Centre Colombo Holding, BV	Amesterdão (Holanda)	50,00%	12,53%	50,00%	12,53%
Shopping Centre Parque Principado, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%
Sierra Asset Management - Gestão de Activos, SA	Maia	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Sierra Brazil 1, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	25,00%	100,00%	25,00%
Sierra Charagionis Development of Shopping Centers, SA	Atenas (Grécia)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
Sierra Charagionis Property Management, SA	Atenas (Grécia)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
Sierra Corporate Services - Apoio à 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 Development of Shopping Centres Greece, SA	Atenas (Grécia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Sierra Developments - Serviços de Promoção Imobiliária, 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 Iberia 1, Promoção Imobiliária, SA	Maia	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Sierra Developments Italy, Srl	Milão (Itália)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
2) 7) Sierra Developments Romania SRL	Bucareste (Roménia)	100,00%	50,00%	-	-
Sierra Developments Spain - Promociones de Centros Comerciales, 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%	23,76%	100,00%	23,69%
Sierra European Retail Real Estate Assets Holdings, 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%	23,76%	100,00%	23,69%
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	Amsterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Sierra Management Germany, GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Sierra Management II - Gestão de Centros Comerciais, 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 New Tech.Bus. - Serv.Comu.CC, SA	Lisboa	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Sierra Management Portugal - Gestão de Centros Comerciais, SA	Lisboa	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Sierra Management Spain - Gestión de Centros Comerciales, SA	Madrid (Espanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Sierra Management, SGPS, SA	Maia	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Sierra Property Management Greece, SA	Atenas (Grécia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
10) Sierra Property Management, Srl	Bucareste (Roménia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
4) Sol Retail Park - Gestão de Galerias Comerciais, SA	Maia	25,00%	12,58%	50,00%	25,00%
Sonae Sierra Brasil, SA	São Paulo (Brasil)	94,54%	23,76%	94,54%	23,69%
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%
9) SPF - Sierra Portugal	Luxemburgo	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
4) 8) SPF - Sierra Portugal Real Estate	Luxemburgo	42,00%	25,15%	100,00%	50,00%
SRP - Parque Comercial de Setúbal, SA	Maia	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
Torre Ocidente - Imobiliária, SA	Maia	50,00%	12,50%	50,00%	12,50%
Torre Oriente - Imobiliária, SA	Maia	50,00%	12,50%	50,00%	12,50%
Unishopping Administradora, Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	23,76%	100,00%	23,69%
Unishopping Consultoria Imobiliária, Ltda	São Paulo (Brasil)	99,98%	23,76%	99,98%	23,69%
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%
Weierstadt Shopping BV	Amsterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Zubiarte Inversiones Inmobiliarias, SA	Madrid (Espanha)	49,83%	12,48%	49,83%	12,48%
Telecomunicações					
13) Unipress - Centro Gráfico, Lda	Vila Nova de Gaia	50,00%	26,97%	-	-
Vipu ACE	Lisboa	50,00%	26,97%	50,00%	25,26%
Retalho					
11) Equador & Mendes - Agência de Viagens e Turismo, Lda	Lisboa	50,00%	50,00%	67,50%	67,50%
3) Geotur - Viagens e Turismo, SA	Lisboa	50,00%	50,00%	-	-
3) Marcas do Mundo - Viagens e turismo, Sociedade Unipessoal, Lda	Lisboa	50,00%	50,00%	-	-
3) Movimentos Viagens - Viagens e Turismo, Sociedade Unipessoal, Lda	Lisboa	50,00%	50,00%	-	-
11) Nova Equador Internacional, Agência de Viagens e Turismo, Lda	Lisboa	50,00%	50,00%	67,50%	67,50%
11) Nova Equador P.C.O. e Eventos, Sociedade Unipessoal, Lda	Lisboa	50,00%	50,00%	67,50%	67,50%
2) Raso SGPS, SA	Lisboa	50,00%	50,00%	-	-
11) Star - Viagens e Turismo, SA	Lisboa	50,00%	50,00%	90,00%	90,00%
3) Viagens y Turismo de Geotur España, S.L.	Madris(Espanha)	50,00%	50,00%	-	-

- 1) Filiais absorvidas por fusão na Larissa Development of Shopping Centres, SA;
- 2) Filiais constituídas no período;
- 3) Filiais adquiridas no período;
- 4) Alienação a 28 de Julho de 2008 de 8,3% da participação financeira no fundo de investimentos - Sierra Portugal Real Estate (SPF) reduzindo a participação para 42%, passando a partir dessa data a ser consolidada pelo método da equivalência patrimonial;
- 5) Alienação indirecta de 50% do capital das filiais por serem detidas pelo fundo de investimentos mencionado em 4) acima em 50%, mantendo a consolidação proporcional dos restantes 50% de capital;
- 6) Participada fusionada na subsidiária ALEXA Shopping Centre GMBH com efeitos a 1 de Janeiro de 2008;
- 7) Ex - Sierra Developments Services Srl;
- 8) Ex - SPF - Sierra Portugal Fund, Sarl;
- 9) Ex - Sierra Asset Management Luxembourg, Sarl;
- 10) Ex - Sierra Management Romania, Srl;
- 11) Empresas que passaram a ser consolidadas pelo método proporcional conforme referido na Nota 5, alínea 10);
- 12) Ex - SRP Development SA;
- 13) Aquisição adicional de participação passando a partir de Dezembro a ser incluída pelo método proporcional.

Estas empresas foram incluídas na consolidação pelo método de consolidação proporcional, conforme indicado na Nota 2.2.b).

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.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Activos não correntes	4.540.862.267	4.292.172.389	4.590.187.152
Activos correntes	512.569.665	511.541.306	515.149.354
Passivos não correntes	1.749.706.883	1.853.540.870	1.996.914.291
Passivos correntes	561.933.408	606.278.983	618.951.030
Proveitos	184.557.267	435.039.881	444.471.226
Custos	296.759.268	291.334.159	296.380.772

Adicionalmente, na Nota 51 a informação relativa a Centros Comerciais corresponde aos contributos das empresas acima referidas deste segmento 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 2008 e de 2007 são as seguintes:

		Percentagem de capital detido				Valor de Balanço		
		31.Dezembro.2008		31.Dezembro.2007				
FIRMA	Sede Social	Directo	Total	Directo	Total	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Retalho								
Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Imosede	Maia	49,00%	49,00%	42,16%	42,16%	62.813.335	34.010.917	34.010.917
1) Mundo Vip - Operadores Turísticos, SA	Lisboa	33,33%	33,33%	33,33%	33,33%	-	2.924.947	2.924.947
Sempre a Postos - Produtos Alimentares e Utilidades, Lda	Lisboa	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	1.142.245	943.957	943.957
Centros Comerciais								
2) 3) 8ª Avenida Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	21,00%	100,00%	50,00%	-	-	-
2) 3) Arrábidasshopping - Centro Comercial, SA	Maia	50,00%	10,50%	100,00%	37,53%	-	-	-
Campo Limpo Lda	S. Paulo (Brasil)	20,00%	4,70%	20,00%	4,70%	1.136.276	1.248.144	1.248.144
2) 3) Gaiashopping I - Centro Comercial, SA	Maia	50,00%	10,50%	100,00%	37,53%	-	-	-
2) 3) Gaiashopping II - Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	21,00%	100,00%	37,53%	-	-	-
2) 3) Loureshopping - Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	21,00%	100,00%	25,00%	-	-	-
Mediterranean Cosmos Shop. Centre Investments, SA	Atenas (Grécia)	39,90%	5,00%	39,90%	9,98%	3.557.098	10.749.437	10.749.437
2) 3) Oeste Retail Park - Gestão de G.Comer., SA	Maia	50,00%	10,50%	50,00%	25,00%	-	-	-
2) 3) Rio Sul - Centro Comercial, SA	Lisboa	50,00%	10,50%	50,00%	25,00%	-	-	-
2) 3) Serra Shopping - Centro Comercial, S.A.	Covilhã	50,00%	10,50%	50,00%	25,00%	-	-	-
SIC Indoor - Gest. Suportes Publicitários, SA	Oeiras	35,00%	17,50%	35,00%	17,50%	-	-	-
2) 3) Sol Retail Park - Gestão de G. Comerc., SA	Maia	50,00%	10,50%	50,00%	25,00%	-	-	-
2) 4) SPF - Sierra Portugal Real Estate, Sarl	Luxemburgo	42,00%	21,00%	100,00%	50,00%	38.597.922	35.271.908	-
Telecomunicações								
6) Net Mali SGPS, SA	Maia	39,51%	21,39%	39,51%	19,96%	-	-	-
SIRS - Sociedade Independente de Radiodifusão Sonora, SA	Porto	45,00%	24,37%	45,00%	22,73%	-	168.690	168.690
5) Unipress - Centro Gráfico, Lda	Vila Nova de Gaia	40,00%	21,66%	40,00%	20,21%	-	463.429	463.429
Outras								
Cooper Gay (Holding) Limited	U.K.	32,12%	32,12%	13,68%	13,68%	33.863.022	20.061.065	20.061.065
Lazam Corretora, Ltda	Brasil	45,00%	45,00%	45,00%	45,00%	1.553.597	2.978.054	2.978.054
Total						142.663.495	108.820.548	73.548.640

- 1) Associada alienada em 2009 e reclassificada para Activos correntes detidos para venda;
- 2) Alienação a 28 de Julho de 2008 de 8,3% da participação financeira no fundo de investimentos - Sierra Portugal Fund (SPF) reduzindo a participação para 42%, passando a partir dessa data a ser consolidada pelo método da equivalência patrimonial;
- 3) Os valores nulos de participação resultam da aplicação do método da equivalência patrimonial ao consolidado do Sierra Portugal Real Estate;
- 4) Ex - SPF - Sierra Portugal Fund, Sarl;
- 5) Aquisição adicional de participação passando a partir de Dezembro a ser incluída pelo método proporcional;
- 6) Associada liquidada no período.

Os valores de balanço nulos, com excepção dos referidos no ponto (3) acima 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 2008 e de 2007, podem ser resumidos como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Total de Activos	1.144.530.713	1.212.715.301	780.046.272
Total de Passivos	758.543.421	852.936.331	546.507.394
Proveitos	312.438.219	365.300.560	290.802.785
Custos	287.264.367	292.750.160	259.565.597

Durante os períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, o movimento ocorrido no valor dos investimentos em associadas, foi o seguinte:

	31.Dezembro.2008			31.Dezembro.2007		
	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	51.468.671	22.079.969	73.548.640	28.632.906	2.958.551	31.591.457
Transferências para diferenças de consolidação	-	-	-	(4.497.548)	4.497.548	-
Aquisições durante o período	-	-	-	25.457.579	-	25.457.579
Alienações durante o período	(2.567.481)	-	(2.567.481)	(1.377.211)	-	(1.377.211)
Aumentos de capital em associadas	33.095.032	-	33.095.032	-	-	-
Redução de capital em associadas	(4.167.889)	-	(4.167.889)	-	-	-
Mudança de método de consolidação	37.315.321	8.384.445	45.699.766	-	-	-
Diferenças de consolidação apuradas no exercício	(13.701.796)	13.701.796	-	(18.050.891)	18.050.891	-
Equivalência patrimonial						
Efeito em resultados	8.952.847	-	8.952.847	2.704.264	-	2.704.264
Efeito em capitais próprios e minoritários	(4.338.872)	(4.151.833)	(8.490.705)	(3.501.384)	-	(3.501.384)
Imparidade de investimentos em associadas	(168.690)	(1.765.850)	(1.934.540)	-	-	-
Cisão	-	-	-	(12.421.826)	(3.427.021)	(15.848.847)
Transferências	(484.318)	(987.857)	(1.472.175)	34.522.782	-	34.522.782
Investimentos em associadas	105.402.825	37.260.670	142.663.495	51.468.671	22.079.969	73.548.640

O valor de transferências em 31 de Dezembro de 2007 inclui 34.536.577 Euros, relativos à participação financeira no Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Imosed que em resultado da cisão passou a ser detido em apenas 42,16% e consequentemente integrado pelo método de equivalência patrimonial.

O valor relativo a mudança de método de consolidação corresponde à alienação das empresas que constituem o Sierra Portugal Fund, identificadas com a nota 2) na lista de empresas acima e corresponde ao valor contabilístico dos seus activos em 1 de Julho de 2008, data de referência para alteração do método de consolidação.

8. EMPRESAS CONTROLADAS CONJUNTAMENTE, EMPRESAS ASSOCIADAS EXCLUÍDAS DA CONSOLIDAÇÃO E OUTROS INVESTIMENTOS NÃO CORRENTES

As empresas associadas excluídas da consolidação, suas sedes sociais, proporção do capital detido e valor de balanço em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 são as seguintes:

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido				Valor de Balanço	
		31.Dezembro.2008		31.Dezembro.2007		31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
		Directo	Total	Directo	Total		
Retalho							
Dispar - Distrib. de Participações, SGPS, SA	Lisboa	7,14%	7,14%	7,14%	7,14%	4.988	4.988
Insko - Insular de Hipermerc., SA	Ponta Delgada	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	748.197	748.197
Puravida - Viagens e Turismo, Lda	Lisboa	50,00%	50,00%	-	-	1.584.193	-
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%	6,23%	11,54%	5,83%	1.000.000	1.000.000
Lusa - Agên. de Notícias de Portugal, SA	Lisboa	1,38%	0,88%	1,38%	0,70%	197.344	197.344
Outros investimentos						9.419.504	10.080.679
Total (Nota 15)						12.978.175	12.055.157

Em 31 de Dezembro de 2008 estão incluídos 7.304.000 euros relativos ao activo registado correspondente à valorização das acções Sonae Capital, SGPS, SA

atribuídos à ações Sonae Holding, não desreconhecidas conforme explicado na Nota 24. A 31 de Dezembro de 2007 o valor de "Outros investimentos" incluía 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 ocorreu em 2008.

9. ALTERAÇÕES OCORRIDAS NO PERÍMETRO DE CONSOLIDAÇÃO

9.1 Alterações à alocação de justo valor da concentração de actividades empresariais efectuadas no exercício anterior

A filial Continente Hipermercados, S.A. (correspondente ao portfólio ex-Carrefour) foi adquirida no final do exercício de 2007, não tendo sido finalizado naquela data a imputação de justo valor. Tal exercício foi concluído durante o período findo em 31 de Dezembro de 2008, reportado a 31 de Dezembro de 2007, e encontra-se reflectido nos novos referenciais apresentados conforme previsto pelas Normas Internacionais de Relato Financeiro.

	Data aquisição		Publicado 31.12.2007
	Valor Contabilístico	Imputação Justo Valor	Total Ajustado
Activos líquidos adquiridos			
Imobilizações corpóreas e incorpóreas	272.281.660	59.195.368	331.477.028
Existências	34.475.424	(13.211.126)	21.264.298
Outros activos correntes	5.788.904		5.788.904
Caixa e equivalentes de caixa	1.347.294		1.347.294
Impostos diferidos	449.449	924.902	1.374.351
Empréstimos	(83.038.919)		(83.038.919)
Outros passivos	(150.218.081)	(7.188.346)	(157.406.427)
	<u>81.085.731</u>	<u>39.720.798</u>	<u>120.806.529</u>
Diferenças de consolidação (Nota 14)		39.675.995	464.661.539
Interesses minoritários (Nota 25)		44.803	(149.196)
Preço de aquisição		<u>39.720.798</u>	<u>585.318.872</u>
			<u>581.956.755</u>
Pagamentos efectuados			611.200.000
Valor a receber - acerto preço aquisição			(30.113.103)
Custos suportados com a aquisição			<u>4.231.975</u>
			<u>585.318.872</u>
Fluxo de caixa líquido decorrente da aquisição			
Pagamentos efectuados			611.200.000
Custos suportados com aquisição			4.231.975
Caixa e equivalentes de caixa adquiridos			(1.347.294)
Recebimento do acerto de preço			<u>(30.113.103)</u>
			<u>583.971.578</u>
			<u>611.023.461</u>

Nos fluxos de caixa do período de doze meses findo em 31 de Dezembro de 2008, em recebimentos relativos a investimentos financeiros, está reflectido o acerto ao preço de aquisição no montante de 30.113.103 euros.

9.2 Aquisições

As principais aquisições de empresas ocorridas no exercício findo em 31 de Dezembro de 2008 foram as seguintes:

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido	
		À data da aquisição	
		Directo	Total
Retalho			
Arat Inmuebles, SA	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%
Azulino Imobiliária, SA	Maia	100,00%	100,00%
Worten España Distribución, S.L.	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%
Geotur - Viagens e Turismo, SA	Lisboa	50,00%	50,00%
Marcas do Mundo - Viagens e turismo, Sociedade Unipessoal, Lda	Lisboa	50,00%	50,00%
Movimentos Viagens - Viagens e Turismo, Sociedade Unipessoal, Lda	Lisboa	50,00%	50,00%
Viagens y Turismo de Geotur España, S.L.	Madrid(Espanha)	50,00%	50,00%
Centros Comerciais			
Gli Orsi 1 Shopping Centre, Srl	Milão (Itália)	100,00%	50,00%
Project Sierra Four SA	Bucareste (Roménia)	100,00%	50,00%
Telecomunicações			
Unipress - Centro Gráfico, Lda	Vila Nova de Gaia	50,00%	26,97%

As aquisições acima mencionadas tiveram o seguinte impacto nas demonstrações financeiras consolidadas em 31 de Dezembro de 2008:

	Data de aquisição				31.Dezembro.2008	
	Retalho		Centros Comerciais	Telecomunicações	Total	Total
	Base não alimentar	Viagens e Imobiliárias				
Activos líquidos adquiridos						
Propriedades de Investimento (Nota 13)	-	-	69.120.094	-	69.120.094	68.565.658
Adiantamento realizado em 2007 e registado em Propriedades de Investimento	-	-	(23.397.730)	-	(23.397.730)	(23.397.730)
Total de Propriedades de Investimento adquiridas (Nota 13)	-	-	45.722.364	-	45.722.364	45.167.928
Imobilizações corpóreas e incorpóreas (Notas 11 e 12)	41.638.634	5.481.479	2.747	3.867.252	50.990.112	48.485.940
Existências	6.626.869	-	-	36.108	6.662.977	6.626.869
Impostos diferidos activos	16.544.051	-	-	-	16.544.051	16.620.706
Outros activos	5.200.831	15.350.153	8.953	547.362	21.107.299	22.058.349
Caixa e equivalentes a caixa	1.256.349	66.389	815.751	7.451	2.145.940	2.371.849
Empréstimos	(18.484.665)	(1.118.443)	-	(213.855)	(19.816.963)	(20.635.139)
Impostos diferidos passivos	(6.394.977)	(241.781)	(5.757.474)	-	(12.394.232)	(13.594.193)
Outros passivos	(29.562.939)	(17.228.789)	(8.609.155)	(3.708.906)	(59.109.789)	(46.235.632)
Diferenças de consolidação (Notas 14 e 39)	(9.864.000)	10.217.518	3.710.007	125.773	4.189.298	
Preço de aquisição	6.960.153	12.526.526	35.893.193	661.185	56.041.057	
Pagamentos efectuados registados em investimentos	6.960.153	12.526.526	-	661.185	20.147.864	
Pagamentos efectuados registados em propriedades de investimento	-	-	35.893.193	-	35.893.193	
Fluxo de caixa líquido decorrente da aquisição	6.960.153	12.526.526	35.893.193	661.185	56.041.057	
Pagamentos efectuados	6.960.153	12.526.526	35.893.193	661.185	56.041.057	
Caixa e equivalentes de caixa adquiridos	(1.256.349)	(66.389)	(815.751)	(7.451)	(2.145.940)	
	5.703.804	12.460.137	35.077.442	653.734	53.895.117	

Os impactos das aquisições na demonstração de resultados foram os seguintes:

	31.Dezembro.2008			
	Retalho		Centros Comerciais	Total
	Base não alimentar	Viagens e Imobiliárias		
Proveitos operacionais	24.737.503	12.929.251	10.455.499	48.122.253
Custos operacionais	-27.541.089	-13.104.536	-9.985.104	-50.630.729
Resultado financeiro	-389.875	-31.480	6.147	-415.208
Resultado antes impostos	-3.193.461	-206.765	476.542	-2.923.684
Imposto sobre o rendimento	4.867.821	23.051	-3.046.348	1.844.524
Resultado líquido	1.674.360	-183.714	-2.569.806	-1.079.160

Caso as aquisições tivessem sido reportadas a 1 de Janeiro de 2008, os proveitos operacionais viriam aumentados em cerca de 131.725.247 euros.

9.3 Alienações

As principais alienações de empresas ocorridas no exercício findo em 31 de Dezembro de 2008 foram as seguintes:

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido	
		À data de alienação	
		Directo	Total
Retalho			
Equador & Mendes - Agência de Viagens e Turismo, Lda	Lisboa	50,00%	50,00%
Nova Equador Internacional, Agência de Viagens e Turismo, Lda	Lisboa	50,00%	50,00%
Nova Equador P.C.O. e Eventos, Sociedade Unipessoal, Lda	Lisboa	50,00%	50,00%
Star - Viagens e Turismo, SA	Lisboa	50,00%	50,00%

Centros Comerciais

8ª Avenida Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	25,15%
Arrábidasshopping - Centro Comercial, SA	Maia	50,00%	25,10%
Gaiashopping I - Centro Comercial, SA	Maia	50,00%	25,10%
Gaiashopping II - Centro Comercial, SA	Maia	100,00%	25,10%
Loureshopping - Centro Comercial, SA	Maia	50,00%	12,58%
Oeste Retail Park - Gestão de G.Comerc., SA	Maia	50,00%	12,58%
Rio Sul - Centro Comercial, SA	Lisboa	50,00%	12,58%
Serra Shopping - Centro Comercial, S.A.	Covilhã	50,00%	12,58%
Sol Retail Park - Gestão de G. Comerc., SA	Maia	50,00%	12,58%
SPF - Sierra Portugal Real Estate, Sarl	Luxemburgo	100,00%	25,15%

Durante o período de 12 meses findo em 31 de Dezembro de 2008 foram alienados cerca de 58% da participação no fundo de investimentos - Sierra Portugal Fund (SPF) reduzindo a participação para 42%, pelo que esta filial e suas participadas contribuem apenas com seis meses para a demonstração de resultados consolidados da Sonae Holding, e a partir de 1 de Julho passam a ser consolidadas pelo método da equivalência patrimonial;

Efeitos das alienações

Os activos líquidos das filiais alienadas na data da alienação e em 31 de Dezembro de 2007 são os seguintes:

	Data de alienação		31.Dezembro.2007	
	Retalho	Centros Comerciais	Total	Total
	Viagens			
Activos líquidos alienados				
Propriedades de investimento (Nota 13)	-	212.961.916	212.961.916	211.148.595
Outros activos	12.781.166	5.286.458	18.067.624	23.683.140
Caixa e equivalentes a caixa	122.787	4.122.097	4.244.884	2.978.446
Empréstimos	(1.393.754)	(95.971.259)	(97.365.013)	(95.650.988)
Impostos diferidos	39.616	(29.672.993)	(29.633.377)	(29.389.537)
Outros passivos	(8.670.541)	(8.953.069)	(17.623.610)	(45.355.523)
	2.879.274	87.773.150	90.652.424	67.414.133
Interesses minoritários (Nota 25)	(113.888)	(5.256.178)	(5.370.066)	(5.256.177)
Diferenças de consolidação positivas (Nota 14)	5.133.479	11.230.265	16.363.744	11.866.534
Disponíveis para venda	(3.216.984)	-	(3.216.984)	-
Activos registados pelo MEP (Nota 7)	-	(37.315.321)	(37.315.321)	-
	4.681.881	56.431.916	61.113.797	74.024.490
Ganho/(Perda) na alienação	4.674.685	10.708.784	15.383.469	
Preço da alienação	9.356.566	67.140.700	76.497.266	
Recebimentos efectivados	9.356.566	67.140.700	76.497.266	
Montantes a receber no futuro	-	-	-	
	9.356.566	67.140.700	76.497.266	
Fluxo de caixa líquido decorrente da alienação				
Recebimentos efectivados	9.356.566	67.140.700	76.497.266	
Caixa e equivalentes a caixa alienados	(122.787)	(4.122.097)	(4.244.884)	
	9.233.779	63.018.603	72.252.382	

Os impactos das alienações na demonstração de resultados foram os seguintes:

	Data de alienação		31.Dezembro.2007	
	Retalho	Centros Comerciais	Total	Total
	Viagens			
Vendas e prestações de serviços	47.078.789	6.453.943	53.532.732	74.297.474
Outros proveitos operacionais	3.301.891	(833.443)	2.468.448	29.939.887
Outros custos operacionais	(49.090.008)	(647.082)	(49.737.090)	(64.940.768)
Resultado financeiro	(98.214)	(2.736.850)	(2.835.064)	(6.415.879)
Resultado antes impostos	1.192.458	2.236.568	3.429.026	32.880.714
Imposto sobre o rendimento	(355.210)	(766.716)	(1.121.926)	(8.601.504)
Resultado líquido	837.248	1.469.852	2.307.100	24.279.210

10. CLASSES DE INSTRUMENTOS FINANCEIROS

Os instrumentos financeiros, de acordo com as políticas 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 2008								
Activos não correntes								
Outros investimentos	8 e 15	-	-	12.978.175	-	12.978.175	-	12.978.175
Outros activos não correntes	16	-	12.394.378	-	75.002	12.469.380	8.814.135	21.283.515
		-	12.394.378	12.978.175	75.002	25.447.555	8.814.135	34.261.690
Activos correntes								
Clientes	18	-	215.062.609	-	-	215.062.609	-	215.062.609
Outras dividas de terceiros	19	-	145.992.505	-	-	145.992.505	-	145.992.505
Investimentos	15	72.483	60.956.604	-	2.527.676	63.556.763	-	63.556.763
Caixa e equivalentes de caixa	23	-	184.360.904	-	-	184.360.904	-	184.360.904
		72.483	606.372.622	-	2.527.676	608.972.781	-	608.972.781
		72.483	618.767.000	12.978.175	2.602.678	634.420.336	8.814.135	643.234.471
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

Passivos financeiros

	Nota	Passivos registrados a justo valor por resultados (Nota 28)	Derivados de cobertura (Nota 28)	Passivos financeiros registrados pelo custo amortizado	Sub-total	Passivos não abrangidos pelo IFRS 7	Total
A 31 de Dezembro de 2008							
Passivos não correntes							
Empréstimos bancários	26	-	-	1.281.262.524	1.281.262.524	-	1.281.262.524
Empréstimos obrigacionistas	26	-	-	1.684.214.319	1.684.214.319	-	1.684.214.319
Credores por locação financeira	26	-	-	28.701.579	28.701.579	-	28.701.579
Outros empréstimos	26	-	21.646.496	628.195	22.274.691	-	22.274.691
Outros passivos não correntes	29	-	-	96.875.210	96.875.210	58.588.948	155.464.158
		-	21.646.496	3.091.681.827	3.113.328.323	58.588.948	3.171.917.271
Passivos correntes							
Empréstimos bancários	26	-	-	258.905.967	258.905.967	-	258.905.967
Empréstimos obrigacionistas	26	-	-	99.930.567	99.930.567	-	99.930.567
Credores por locação financeira	26	-	-	5.829.172	5.829.172	-	5.829.172
Outros empréstimos	26	475.849	4.894.131	35.486	5.405.466	-	5.405.466
Fornecedores	31	-	-	1.050.238.562	1.050.238.562	-	1.050.238.562
Outras dívidas a terceiros	32	-	-	233.899.872	233.899.872	-	233.899.872
		475.849	4.894.131	1.648.839.626	1.654.209.606	-	1.654.209.606
		475.849	26.540.627	4.740.521.453	4.767.537.929	58.588.948	4.826.126.877
A 31 de Dezembro de 2007							
Passivos não correntes							
Empréstimos bancários	26	-	-	1.059.691.078	1.059.691.078	-	1.059.691.078
Empréstimos 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
Empréstimos 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	-	-	989.303.378	989.303.378	-	989.303.378
Outras dívidas a terceiros	32	-	-	216.288.864	216.288.864	-	216.288.864
		363.463	-	1.343.545.890	1.343.909.353	-	1.343.909.353
		363.463	828.199	4.482.700.455	4.483.892.117	2.157.352	4.486.049.469

A 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 os instrumentos financeiros registrados a justo valor por resultados são apenas os derivativos que não se qualificam como de cobertura (Nota 28).

11. IMOBILIZAÇÕES CORPÓREAS

Durante o período findo em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, 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 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	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	(60.776.673)	(75.000.371)	(4.767.997)	(3.202.678)	(6.829.635)	(5.133.454)	(155.710.808)
Cisão	(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 inicial a 1 de Janeiro de 2008	1.549.793.886	1.434.332.293	17.948.506	250.443.935	36.051.711	176.493.351	3.465.063.882
Imputação do justo valor (Nota 9)	54.111.446	21.825.730	(165.822)	(1.478.767)	(3.879.838)	(11.258.515)	59.154.234
Saldo inicial reexpresso a 1 de Janeiro de 2008	1.603.905.332	1.456.158.023	17.782.684	248.965.168	32.171.873	165.234.836	3.524.217.916
Investimento	16.264.040	6.464.011	208.858	15.312.439	2.534.963	455.447.110	496.231.421
Aquisições de filiais	43.991.035	15.769.030	335.931	2.063.407	306.838	1.090.768	63.557.009
Desinvestimento	(19.832.796)	(61.558.448)	(796.515)	(15.556.162)	(1.418.448)	(2.362.161)	(101.524.530)
Alienações de filiais	(348.113)	(825.536)	(620)	(1.086.418)	(131.074)	(144.083)	(2.535.844)
Variações cambiais	(73.196)	(268.412)	(27.999)	(208.081)	(173)	-	(577.861)
Transferências	98.584.185	198.540.292	2.221.279	14.213.870	4.401.250	(335.318.433)	(17.357.557)
Saldo final a 31 de Dezembro de 2008	1.742.490.487	1.614.278.960	19.723.618	263.704.223	37.865.229	283.948.037	3.962.010.554
Amortizações e perdas por							
imparidade acumuladas							
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	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	(30.714.710)	(57.640.868)	(4.670.013)	(2.831.829)	(6.662.325)	(2.214.305)	(104.734.050)
Cisão	(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)	(34.436)	914.674	(655.491)
Saldo inicial a 1 de Janeiro de 2008	309.924.688	774.612.717	13.913.894	186.490.888	25.851.728	-	1.310.793.915
Imputação do justo valor (Nota 7)	(17.599.079)	15.488.517	(156.772)	(1.241.006)	(3.223.824)	-	(6.732.164)
Saldo inicial reexpresso a 1 de Janeiro de 2008	292.325.609	790.101.234	13.757.122	185.249.882	22.627.904	-	1.304.061.751
Depreciações e perdas de imparid. do período	35.151.938	144.352.824	1.628.180	31.095.643	5.219.204	-	217.447.789
Aquisições de filiais	2.747.299	8.502.660	224.023	1.274.273	213.158	-	12.961.413
Desinvestimento	(6.376.485)	(54.062.247)	(680.753)	(14.758.363)	(1.313.171)	-	(77.191.019)
Alienações de filiais	(177.254)	(228.724)	(620)	(704.909)	(62.731)	-	(1.174.238)
Variações cambiais	(39.116)	(101.719)	(9.368)	(97.581)	(20)	-	(247.804)
Transferências	(3.097.892)	1.374.419	(4.050)	(45.360)	(17.491)	-	(1.790.374)
Saldo final a 31 de Dezembro de 2008	320.534.099	889.938.447	14.914.534	202.013.585	26.666.853	-	1.454.067.518
Valor líquido							
A 31 de Dezembro de 2007	1.311.579.723	666.056.789	4.025.562	63.715.286	9.543.969	165.234.836	2.220.156.165
A 31 de Dezembro de 2008	1.421.956.388	724.340.513	4.809.084	61.690.638	11.198.376	283.948.037	2.507.943.036

Os valores mais significativos incluídos na rubrica de "Imobilizado em Curso" referem-se aos seguintes projectos:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Remodelação e expansão de lojas do segmento retalho em Portugal	146.344.713	122.900.793
Projectos de lojas Modelo e Continente para as quais foram efectuados adiantamentos	45.435.160	-
Desenvolvimento da rede móvel	62.159.389	32.044.146
Desenvolvimento da rede fixa	19.471.996	2.594.034
Outros	10.536.779	7.695.863
	<u>283.948.037</u>	<u>165.234.836</u>

12. IMOBILIZAÇÕES INCORPÓREAS

Durante o período findo em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, o movimento ocorrido no valor das Imobilizações incorpóreas, bem como nas respectivas amortizações e perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

Activo bruto:	Propriedade industrial	Software	Outras imobilizações incorpóreas	Imobilizado em curso	Total incorpóreo
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 inicial a 1 de Janeiro de 2008	274.917.793	321.099.387	19.434.580	21.477.187	636.928.947
Imputação do justo valor (Nota 8)	-	-	-	(1.422.500)	(1.422.500)
Saldo inicial reexpresso a 1 de Janeiro de 2008	274.917.793	321.099.387	19.434.580	20.054.687	635.506.447
Investimento	99.281.740	2.813.484	168.961	42.743.396	145.007.581
Aquisições de filiais (Nota 9)	922.565	998.542	5.456.647	-	7.377.754
Desinvestimento	(188.864)	(14.813.905)	(352.472)	(913.753)	(16.268.994)
Alienações de filiais (Nota 9)	(364.185)	(1.282.959)	(1.067.256)	(327.837)	(3.042.237)
Variações cambiais	(425)	(579.689)	-	(4.828)	(584.942)
Transferências	8.077.244	30.202.203	(2.568)	(29.929.545)	8.347.334
Saldo final a 31 de Dezembro de 2008	382.645.868	338.437.063	23.637.892	31.622.120	776.342.943
Amortizações e perdas por impar. acumuladas					
Saldo inicial a 1 de Janeiro de 2006	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 inicial a 1 de Janeiro de 2008	54.460.087	219.358.734	15.441.982	-	289.260.803
Amortizações do período	23.054.285	32.606.424	710.664	-	56.371.373
Aquisições de filiais (Nota 9)	697.432	881.559	5.404.247	-	6.983.238
Desinvestimento	(66.143)	(14.777.300)	(352.472)	-	(15.195.915)
Alienações de filiais (Nota 9)	(89.895)	(768.135)	(839.027)	-	(1.697.057)
Variações cambiais	-	(181.275)	-	-	(181.275)
Transferências	499.504	115	2.996	-	502.615
Saldo final a 31 de Dezembro de 2008	78.555.270	237.120.122	20.368.390	-	336.043.782
Valor líquido					
A 31 de Dezembro de 2007	220.457.706	101.740.653	3.992.598	20.054.687	346.245.644
A 31 de Dezembro de 2008	304.090.598	101.316.941	3.269.502	31.622.120	440.299.161

O valor de imobilizado incorpóreo em curso diz respeito, fundamentalmente, a projectos informáticos e desenvolvimento de software.

Em 31 de Dezembro de 2008 e 2007, a Sonae tinha registado na rubrica 'Propriedade Industrial' 197.381.992 euros e 111.732.870 euros, respectivamente, correspondentes ao investimento, líquido de amortizações, realizado no desenvolvimento da rede UMTS, nos quais se incluem (i) 66.006.338 euros (72.006.914 euros em 2007) relativos à licença, (ii) 22.055.138 euros (24.060.150 euros em 2007) relativos ao contrato celebrado em 2002 entre a Oni Way e os restantes três operadores de telecomunicações móveis com licenças em Portugal, (iii) 6.773.799 euros (7.389.598 euros em 2007) 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 e (iv) 96.907.100 euros (2.123.896 euros em 2007) relativos ao programa Iniciativas E, estes dois últimos relativos aos compromissos assumidos pela Sonae 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 2007).

13. PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO

Durante os períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, 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 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	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	(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 inicial a 1 de Janeiro de 2008	1.864.634.551	4.021.510	193.472.865	2.062.128.926
Adições	21.738.803	275.000	105.772.145	127.785.948
"Write-off"	-	-	(26.518.956)	(26.518.956)
Recebimento de Fit-out	-	(398.689)	-	(398.689)
Transferências	419.822	870.740	(8.045.901)	(6.755.339)
Adições por transferência de propriedades de investimento em construção:				
Custo de produção	149.979.571	700.000	(151.855.403)	(1.175.832)
Ajustamento para justo valor (Nota 38)	18.716.720	(64.750)	7.579.782	26.231.752
Variação no justo valor das propriedades de investimento entre anos (Nota 38):				
- Ganhos	16.724.908	61.052	-	16.785.960
- Perdas	(158.127.074)	(696.113)	-	(158.823.187)
Adições por concentrações de actividades empresariais	-	-	45.722.364	45.722.364
Alienação de filiais	(211.934.750)	(1.003.250)	(23.916)	(212.961.916)
Outros Movimentos				
Diferenças de conversão cambial	(22.476.530)	-	(7.541.928)	(30.018.458)
Saldo final a 31 de Dezembro de 2008	1.679.676.021	3.765.500	158.561.052	1.842.002.573

Os contratos de "fit out" configuram acordos pelos quais a Sonae suporta parte das despesas incorridas com o acabamento interior das lojas. Como contrapartida, o lojista obriga-se a reembolsar a Sonae pelo montante investido, ao longo do prazo do contrato respectivo. Os "fit out" têm o mesmo tratamento contabilístico das propriedades de investimento.

O valor das adições por concentração de actividades empresariais, em 2008, no montante de 45.655.096 euros corresponde ao efeito da entrada no perímetro de consolidação das participadas Ploiesti (16.130.717 euros) e Gli Orsi (29.524.379 euros). Este último montante encontra-se deduzido do adiantamento efectuado em 2007 e incluído no saldo inicial (23.397.730 euros) - Nota 9.

A crise mundial levou a uma reavaliação do perfil de risco dos mercados emergentes, como a Roménia, e originou um correspondente aumento das taxas de rendimento ("Yields") exigidas nesses mercados. Como consequência foram reconhecidas no exercício findo em 31 de Dezembro de 2008 perdas de imparidade referentes às propriedades de investimento em desenvolvimento "Ploiesti" e "Craiova" no montante de 10.988.975 euros e 15.529.981 euros, respectivamente (Nota 42).

Foi efectuada a transferência de Propriedades em desenvolvimento para Activos disponíveis para venda do valor de Euro 5.782.500 referente à Torre do Alexa, propriedade da sociedade Alexa Shopping Center, GmbH. A Torre do Alexa foi classificada como disponível para venda, em virtude de a sua alienação futura ser altamente provável.

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 2008 e de 2007, 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.2008			31.Dezembro.2007			
	10 anos "discount rate" (intervalo)	Intervalo de Yields	Montante	10 anos "discount rate" (intervalo)	Intervalo de Yields	Valor Pró-forma	Valor Publicado
Portugal	7,30% e 9,75%	5,40% e 7,50%	790.389.750	7,15% e 9,25%	4,90% e 7,00%	828.427.137	1.038.302.637
Espanha	8,70% e 12,35%	5,70% e 9,35%	413.726.365	7,70% e 9,60%	5,00% e 6,90%	454.290.823	454.290.823
Itália	8,00% e 8,70%	5,80% e 7,70%	183.216.750	8,00% e 8,15%	5,50% e 6,15%	84.255.000	84.255.000
Alemanha	6,50%	5,75% e 6,00%	163.875.827	5,50%	5,50%	172.792.000	172.792.000
Brasil	13,45% e 14,95%	8,25% e 9,75%	91.665.330	12,50% e 13,50%	8,50% e 10,50%	97.664.101	97.664.101
Grécia	10,75%	7,00%	21.796.500	-	-	-	-
Roménia	9,75%	8,00%	18.770.999	8,50%	6,75%	21.351.500	21.351.500
			<u>1.683.441.521</u>			<u>1.658.780.561</u>	<u>1.868.656.061</u>

O justo valor dos contratos de "fit out" foi determinado através de avaliações reportadas às datas dos balanços, efectuadas por uma entidade especializada independente. 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.

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 rentabilidade de mercado ("Exit Yield" ou "Cap Rate") aos proveitos líquidos do 11º ano. Essa taxa de rentabilidade 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 rentabilidade 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.

O justo valor das propriedades de investimento em desenvolvimento, mensuradas pelo justo valor à data do balanço, é obtido descontando ao justo valor da propriedade à data de abertura, calculado através da metodologia acima descrita, o investimento necessário para terminar a construção é ponderado por uma taxa de risco determinada pelo avaliador para a propriedade em causa.

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o montante das propriedades de investimento em desenvolvimento era composto como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Propriedades de investimento ao custo:			
Portugal:			
Alverca	3.005.342	2.995.036	2.995.036
Centro Bordalo	1.430.192	1.192.538	1.192.538
Cacém Shopping	1.084.960	1.036.919	1.036.919
Setúbal Retail Park	733.266	786.164	786.164
Parque de Famalicão	627.500	627.500	627.500
Arrábidasshopping - expansão	-	1.187.506	2.375.011
Outros	104.310	870.733	956.323
Alemanha:			
Alexa	-	7.320.992	7.320.992
Outros	350.458	-	-
Brasil:			
Goiânia Shopping	2.332.966	-	-
Uberlândia Shopping	1.416.375	1.530.607	1.530.607
Pátio Boavista	646.176	-	-
Boulevard Londrina Shopping	112.582	-	-
Espanha:			
Project Sierra Spain 2	9.724.204	-	-
Pulianas Shopping	6.393.375	5.746.847	5.746.847
Project Sierra Spain 6	3.201.064	-	-
Dos Mares - expansão	1.404.902	1.404.902	1.404.902
Plaza Mayor Shopping	-	17.733.934	17.733.934
Grécia:			
Ioannina	12.425.240	10.395.799	10.395.799
Aegean Park	4.881.606	4.845.206	4.845.206
Galatsi Shopping	4.077.148	3.159.277	3.159.277
Pantheon Plaza	882.672	13.855.607	13.855.607
Itália:			
Caldogno	4.662.500	4.138.655	4.138.655
Le Terraze	3.817.792	1.891.179	1.891.179
Pavia	3.755.236	3.641.489	3.641.489
Freccia Rossa	-	32.263.488	32.263.488
Gli Orsi	-	23.397.730	23.397.730
Outros	6.457	-	-
Roménia:			
Craiova Shopping	12.345.625	20.479.875	20.479.875
Ploiesti Shopping	6.726.158	-	-
	<u>86.148.106</u>	<u>160.501.983</u>	<u>161.775.078</u>
Propriedades de investimento ao justo valor:			
Portugal:			
Leiria Shopping	5.705.415	264.231	264.231
Torres Oriente e Ocidente	3.310.285	192.426	192.426
Brasil:			
Manauara Shopping	17.942.521	5.628.846	5.628.846
Alemanha:			
Loop 5	45.454.725	25.612.284	25.612.284
	<u>72.412.946</u>	<u>31.697.787</u>	<u>31.697.787</u>
	<u>158.561.052</u>	<u>192.199.770</u>	<u>193.472.865</u>

As propriedades de investimento em curso, incluem encargos financeiros incorridos durante o período de construção. Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, o total destes encargos financeiros capitalizados ascendeu a 8.543.570 euros e 8.882.433 euros, respectivamente.

Durante os períodos de doze meses findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, o rédito (remunerações fixas líquidas de eventuais descontos sobre as rendas fixas, remunerações variáveis, remunerações dos espaços comuns, direitos de ingresso e taxas de cessão) e os gastos operacionais 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.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Portugal	59.498.236	53.962.730	61.187.041	3.048.116	5.232.462	6.279.195
Espanha	28.001.533	23.915.559	23.915.559	2.073.938	1.790.833	1.790.833
Brasil	9.888.944	8.530.373	8.530.373	280.120	226.833	226.833
Alemanha	8.831.179	3.809.647	3.809.647	370.613	1.643.312	1.643.312
Itália	7.806.619	3.319.279	3.319.279	1.182.306	(97.032)	(97.032)
Roménia	1.519.603	1.028.683	1.028.683	160.022	71.217	71.217
Grécia	775.489	-	-	105.051	-	-
	<u>116.321.601</u>	<u>94.566.270</u>	<u>101.790.580</u>	<u>7.220.165</u>	<u>8.867.625</u>	<u>9.914.358</u>

Em 31 de Dezembro de 2008 as seguintes propriedades de investimento tinham sido apresentadas como garantia real de empréstimos bancários contraídos:

Airone	Leiria
Alexa	Loop 5
Algarveshopping	Luz del Tajo
Alverca	Madeirashopping
Arrabidashopping	MaiaShopping
Avenida M40	Max Center
Cascaishopping	Munster Arkaden
Centro Colombo	Norteshopping
Centro Vasco da Gama	Parque Atlântico
Coimbrashopping	Parque Principado
Dos Mares	Plaza Éboli
El Rosal	Plaza Mayor
Estação Viana	Plaza Mayor Shopping
Freccia Rossa	River Plaza Mall
Gaiashopping	Torre Ocidente
Gli Orsi	Torre Oriente
Grancasa	Valecenter
Guimarãesshopping	Valle Real
La Farga	Viacatarina
Airone	Zubiarte

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 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

O valor de diferenças de consolidação é alocado a cada um dos segmentos de negócios e dentro destes a cada um dos grupos homogêneos de unidades geradoras de caixa, como segue:

- **Retalho** O valor das diferenças de consolidação é alocado a cada uma das insígnias do segmento (Continente, Modelo, Worten, Sport Zone, entre outras) que o Retalho explora, sendo posteriormente alocado a cada uma das lojas de cada insígnia do segmento;
- **Centros Comerciais** O valor das diferenças de consolidação foi alocado a cada uma das propriedades detidas e à valorização do negócio de gestão e desenvolvimento de propriedades de investimento.
- **Telecomunicações** O valor de diferenças de consolidação é alocado por tipo de negócio do segmento (Telecomunicações, Multimédia e Sistemas de informação).
- **Sonae Holding e outros** O valor das diferenças de consolidação deste segmento é fundamentalmente relativa ao negócio de seguros tendo sido alocada às carteiras de clientes adquiridas em data anterior à entrada em vigor dos IFRS razão pela qual não são registadas no imobilizado incorpóreo.

Em 31 de Dezembro de 2008 e 2007, a rubrica "Diferenças de consolidação" tinha a seguinte composição:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007 Reexpresso (Nota 9)
Retailho	583.919.974	573.038.417	573.038.417
Centros Comerciais	58.703.923	59.261.402	80.985.759
Telecomunicações	44.091.691	32.086.988	32.086.988
Sonae Holding e outros	10.551.773	11.279.214	11.279.214
	<u>697.267.362</u>	<u>675.666.021</u>	<u>697.390.378</u>

Durante o período findo em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, o movimento ocorrido nas diferenças de consolidação, bem como nas respectivas perdas por imparidade, foi o seguinte:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007 Reexpresso (Nota 9)
Valor Bruto:			
Saldo inicial reexpresso	707.303.376	198.609.930	264.411.899
Novas empresas no consolidado	14.053.298	491.656.968	491.656.968
Aumentos	18.714.449	30.035.581	30.035.581
Diminuições (Nota 9)	(16.363.744)	(34.723.460)	(12.999.103)
Transferências	(8.384.445)	-	-
Abates	(6.310.351)	-	-
Cisão	-	-	(65.801.969)
Saldo final	<u>709.012.583</u>	<u>685.579.019</u>	<u>707.303.376</u>
Perdas por imparidade acumuladas:			
Saldo inicial	9.912.998	7.545.972	13.569.244
Aumentos	8.142.574	2.367.026	3.659.303
Abates	(6.310.351)	-	-
Transferências	-	-	(7.315.549)
Saldo final	<u>11.745.221</u>	<u>9.912.998</u>	<u>9.912.998</u>
Valor líquido	<u>697.267.362</u>	<u>675.666.021</u>	<u>697.390.378</u>

A rubrica de transferência em 2008, corresponde a 42% de goodwill do fundo de investimentos - Sierra Portugal Fund (SPF) que foram transferidos para a rubrica de Investimentos em associadas através da aplicação do método da equivalência patrimonial.

Durante o período, os acréscimos de percentagem por aquisição de participações financeiras, principalmente, na Sonaecom e na Star Viagens (previamente à alienação parcial da Raso, SGPS, SA) geraram diferenças de consolidação no montante de 17.034.137 euros (20.174.492 euros em 31 de Dezembro de 2007).

A Sonae efectua testes anuais de Imparidade sobre o Goodwill e sempre que existam indicações que o Goodwill pode estar em Imparidade. Durante os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, a Sonae procedeu à análise de imparidade de diferenças de consolidação, tendo, como resultado dessa análise, reconhecido perdas de imparidade como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma
Retailho	1.039.423	1.301.947
Centros Comerciais	6.375.724	1.065.079
Telecomunicações	-	-
Sonae Holding e outros	727.427	-
	<u>8.142.574</u>	<u>2.367.026</u>

O valor recuperável das Unidades Geradoras de caixa é determinado com base no seu valor de uso tomando por base os últimos planos de os quais são preparados recorrendo à utilização de fluxos de caixa projectados para períodos de 5 anos.

Os pressupostos fundamentais utilizados nos referidos planos de negócio estão explicitados abaixo para cada um dos negócios da Sonae.

Retailho

Para este efeito o segmento recorre aos resultados da valorização interna das suas insígnias através de metodologias de planeamento anuais, sustentadas em planos de negócio onde se projectam os cash-flows de cada uma das unidades, através da consideração de pressupostos totalmente detalhados e justificados. Estes planos contemplam um detalhe do impacto das principais acções que serão levadas a cabo por cada um dos negócios, bem como um estudo apurado da alocação dos recursos da Empresa.

As simulações são feitas com custo um custo médio ponderado de capital entre 7 e 10%, dependendo do mercado e da insígnia. É considerada uma taxa de crescimento dos cash-flows na perpetuidade entre 0 a 1%.

Centros comerciais

O valor das diferenças de consolidação associado ao segmento de Centros Comerciais é alocado a cada uma das empresas que detêm propriedades de investimento. Os testes de imparidade são efectuados por comparação com o "Net Asset Value" à data do balanço das participações que detêm as referidas propriedades.

O "Net Asset Value" resulta da valorização das propriedades de investimento a valores de mercado (Open Market Value) não incluindo a dedução de impostos diferidos sobre mais-valias não realizadas. Os pressupostos relativos à valorização das propriedades de investimento encontram-se descritos na Nota 13.

Telecomunicações

Para este efeito o segmento recorre aos resultados da valorização interna das suas áreas de negócio através de metodologias de planeamento anuais, sustentadas em planos de negócio onde se projectam os cash-flows de cada uma das unidades, através da consideração de pressupostos totalmente detalhados e justificados suportados no conhecimento histórico do negócio.

As taxas de desconto utilizadas têm por base os custos médios ponderados de capital estimados com base nos segmentos onde as empresas se inserem, conforme tabela abaixo. Na perpetuidade, são consideradas taxas de crescimento de cerca de 3%.

As taxas de desconto utilizadas são:

- Telecomunicações	7,90%
- Multimédia	9,60%
- Sistemas de informação	9,30%

Sonae Holding e outros

O valor de diferenças de consolidação foi alocado exclusivamente a carteiras de clientes do negócio de seguros, pelo que a análise de imparidade é efectuada com base na rentabilidade estimada dessa carteira, sendo os principais pressupostos como segue:

Seguros

Taxa de crescimento das vendas durante o período projectado	1%
Taxa de crescimento na perpetuidade	1%
Taxa de desconto utilizada	9%

15. OUTROS INVESTIMENTOS

Durante os períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, o movimento ocorrido no valor dos investimentos, foi o seguinte:

	31.Dezembro.2008		31.Dezembro.2007	
	Não correntes	Correntes	Não correntes	Correntes
<u>Investimentos em filiais, empresas controladas conjuntamente ou empresas associadas excluídas</u>				
Saldo em 1 de Janeiro	9.376.193	-	12.671.340	-
Aquisições durante o período	458.596	-	28.993.045	-
Varição de perímetro	1.598.800	-	-	-
Alienações durante o período	-	-	(2.319.119)	-
Cisão	-	-	(10.102.005)	-
Transferências	(8.420.952)	-	(19.867.068)	-
Saldo em 31 de Dezembro	3.012.637	-	9.376.193	-
Perdas por imparidade acumuladas	-	-	-	-
	3.012.637	-	9.376.193	-
<u>Outros investimentos</u>				
Justo valor (líquido de perdas por imparidade) em 1 de Janeiro	2.678.964	56.093.108	229.462.747	33.212.402
Aquisições durante o período	19.750	6.029.043	11.439.982	6.444.627
Alienações durante o período	(25.000)	(1.165.547)	(127.532.224)	(16.063.792)
Aumento/(diminuição) no justo valor	7.304.000	-	3.617.759	-
Cisão	-	-	(105.964.814)	(499)
Transferências	(12.176)	-	(8.344.486)	32.500.370
Justo valor (líquido de perdas por imparidade) em 31 de Dezembro	9.965.538	60.956.604	2.678.964	56.093.108
	12.978.175	60.956.604	12.055.157	56.093.108
<u>Outros investimentos (Nota 8)</u>				
<u>Instrumentos financeiros derivados (Nota 28)</u>				
Justo valor em 1 de Janeiro	-	3.976.816	-	49.458
Aquisições durante o período	-	72.494	-	471.075
Alienações durante o período	-	(296.968)	-	(49.458)
Aumento/(diminuição) no justo valor	-	(1.152.183)	-	3.505.741
Justo valor em 31 de Dezembro	-	2.600.159	-	3.976.816
	12.978.175	63.556.763	12.055.157	60.069.924

Os investimentos financeiros em filiais, em empresas conjuntamente controladas e empresas associadas excluídas da consolidação estão registados ao custo de aquisição deduzido de perdas de imparidade. É entendimento da Sonae que estimar um justo valor para estes investimentos não é razoável dada a inexistência de dados de mercado observáveis para estes investimentos. A rubrica de investimentos disponíveis para venda inclui 2.661.538 euros (2.678.934 euros a 31 de Dezembro de 2007) de investimentos registados ao custo deduzido de perdas de imparidade pelo motivo acima indicado.

Os investimentos disponíveis para venda estão deduzidos de perdas por imparidade acumuladas (Nota 34) no valor de 13.157 euros (26.314 euros em 31 de Dezembro de 2007).

Em outros investimentos financeiros estão registados 56.042.299 Euros (56.093.108 Euros em 31 de Dezembro de 2007), relativos a montantes depositados numa *Escrow Account* e que se encontram aplicados em Unidades de Participação num fundo de investimento monetário de *rating* superior, que surgem como garantias das responsabilidades contratuais assumidas na venda do segmento Retalho Brasil e para as quais foram constituídas provisões (Nota 34).

16. OUTROS ACTIVOS NÃO CORRENTES

O detalhe dos Outros activos não correntes em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, é o seguinte:

	31.Dezembro.2008			31.Dezembro.2007		
	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						
Mundo Vip - Operadores Turísticos, SA	-	-	-	1.000.000	-	1.000.000
Cooper Gay (Holding) Limited	-	-	-	1.943.295	-	1.943.295
Outros	294.089	(160.125)	133.964	346.654	(170.125)	176.529
	294.089	(160.125)	133.964	3.289.949	(170.125)	3.119.824
Clientes e outros devedores						
Depósitos judiciais	634.470	-	634.470	792.644	-	792.644
Cauções	1.638.456	-	1.638.456	-	-	-
Câmara Municipal de Lisboa	3.888.477	-	3.888.477	3.888.477	-	3.888.477
Câmara Municipal de Málaga	512.108	-	512.108	512.108	-	512.108
Depósitos de lojistas	3.740.456	-	3.740.456	4.394.235	-	4.394.235
Outros	1.977.893	(131.446)	1.846.447	582.691	(131.446)	451.245
	12.391.860	(131.446)	12.260.414	10.170.155	(131.446)	10.038.709
Derivados não correntes	75.002	-	75.002	7.346.945	-	7.346.945
Total de instrumentos financeiros (Nota 10)	12.760.951	(291.571)	12.469.380	20.807.049	(301.571)	20.505.478
Provisões técnicas de resseguro cedido	8.763.158	-	8.763.158	54.060.294	-	54.060.294
Outros activos não correntes	50.977	-	50.977	50.977	-	50.977
	21.575.086	(291.571)	21.283.515	74.918.320	(301.571)	74.616.749

A variação entre os valores divulgados no balanço a 31 de Dezembro de 2007 e o Pró-forma de 2007 resulta essencialmente de empréstimos concedidos a empresas do Fundo Sierra PTF que deixaram de ser eliminados.

Os valores incluídos em "Empréstimos concedidos a empresas relacionadas" vencem juros a taxas de mercado e não têm maturidade definida por terem carácter 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 rubrica de "Outros passivos não correntes" em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 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 da Sonae 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 3.740.456 euros (4.394.235 em 31 de Dezembro de 2007) 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 da Sonae cuja actividade é resseguro em ramos não-Vida. O valor da provisão pode ser decomposto, basicamente, por 3.597.343 euros (4.125.167 euros em 31 de Dezembro de 2007) relativos a provisões para prémios não adquiridos e 5.156.815 euros (49.935.127 euros em 31 de Dezembro de 2007) relativos a provisões para sinistros declarados. A variação ocorrida respeita ao recebimento de uma indemnização por um sinistro ocorrido numa unidade industrial objecto de resseguro. Ocorreu uma variação similar na rubrica de Provisões técnicas de resseguros (Nota 34).

17. EXISTÊNCIAS

O detalhe das Existências em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, é o seguinte:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Reexpresso
Matérias-primas, subsidiárias e de consumo	1.659.166	1.839.957
Mercadorias	588.557.727	491.611.548
	590.216.893	493.451.505
Perdas por imparidade acumuladas em existências (Nota 34)	(29.783.714)	(24.759.431)
	560.433.179	468.692.074

O custo das vendas nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2008, 2007 e de 2007 Pró-forma ascendeu a 3.303.986.732 euros, 2.622.631.645 euros e 2.694.275.192 euros, respectivamente, e foi apurado como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Existências iniciais	506.662.632	373.454.249	432.628.646
Efeito da conversão cambial	-	-	14.638
Variações de perímetro	6.626.869	(12.053.833)	(71.929.832)
Compras	3.383.129.620	2.762.565.375	2.826.485.789
Regularizações de existências	(6.415.488)	1.032.804	7.979.995
Existências finais	590.216.893	506.662.632	506.662.632
	3.299.786.740	2.618.335.963	2.688.516.604
Perdas por imparidade (Nota 34)	10.856.498	6.529.667	7.995.583
Reversão de perdas por imparidade	(6.656.506)	(2.233.985)	(2.236.995)
	3.303.986.732	2.622.631.645	2.694.275.192

18. CLIENTES

O detalhe dos Clientes em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, é o seguinte:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Clientes correntes e clientes de cobrança duvidosa		
Retalho	44.338.911	44.010.326
Centros Comerciais	24.227.509	19.258.503
Telecomunicações	241.908.462	250.319.916
Sonae Holding e outras	1.274.202	1.469.914
	311.749.084	315.058.659
Perdas por imparidade acumuladas em contas a receber (Nota 34)	(96.686.475)	(85.985.340)
	215.062.609	229.073.319

A exposição da Sonae 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 pela Sonae, de acordo com a sua experiência e com base na sua avaliação da conjuntura e envolventes económicas. A Sonae entende que os valores contabilísticos das contas a receber líquidas de perdas de imparidade se aproximam do seu justo valor.

A 31 de Dezembro 2008 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 2008 e de 2007, a antiguidade dos saldos de clientes pode ser analisada como segue:

31.Dezembro.2008	Clientes				
	Retalho	Centros Comerciais	Telecomunicações	Outros segmentos	Total
Não vencido	14.200.180	3.458.036	65.648.380	142.316	83.448.912
Vencido mas sem registo de imparidade					
0 - 30 dias	4.049.297	4.754.801	18.043.737	320.517	27.168.352
30 - 90 dias	8.892.515	4.492.848	9.460.068	202.746	23.048.177
+ 90 dias	3.908.106	2.666.326	53.902.941	608.624	61.085.997
Total	16.849.918	11.913.975	81.406.746	1.131.887	111.302.526
Vencido com registo de imparidade					
0 - 90 dias	207.531	603.977	5.444.803	-	6.256.311
90 - 180 dias	394.979	473.947	4.667.974	-	5.536.900
180 - 360 dias	610.004	3.082.340	4.371.783	-	8.064.127
+ 360 dias	12.076.299	4.695.234	80.368.775	-	97.140.308
Total	13.288.813	8.855.498	94.853.335	-	116.997.646
	44.338.911	24.227.509	241.908.461	1.274.203	311.749.084

31.Dezembro.2007	Clientes				
	Retalho	Centros Comerciais	Telecomunicações	Outros segmentos	Sub-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

Na determinação da recuperabilidade dos valores a receber de clientes a Sonae analisa todas as alterações de qualidade de crédito das contrapartes desde a data da concessão do crédito até à data de reporte das demonstrações financeiras consolidadas. A Sonae não tem uma concentração significativa de riscos de crédito, dado que o risco se encontra diluído por um vasto conjunto de clientes. Consideramos que o risco de crédito não excede a provisão criada para clientes de cobrança duvidosa.

Adicionalmente a Sonae considera que a máxima exposição ao risco de crédito é o total de clientes evidenciado no balanço consolidado.

19. OUTRAS DÍVIDAS DE TERCEIROS

O detalhe das Outras dívidas de terceiros em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, é o seguinte:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Empréstimos concedidos a empresas relacionadas	4.269.936	21.962
Outros Devedores		
Fornecedores c/c - saldos devedores	65.799.273	46.822.333
Alienação de imobilizado	9.484.451	790.575
Alienação de investimentos financeiros	-	4.328.720
Acerto de preço de investimento financeiro adquirido (Nota 9)	-	30.414.000
Adiantamento para aquisição de projecto imobiliário	7.500.000	-
Adiantamentos a fornecedores	12.458.873	22.236.065
Regime esp.reg.dividas ao Fisco e Seg.Social (Dec.Lei 248-A)	14.576.051	14.576.053
IVA de imóveis e descontos de talões	7.461.293	4.776.482
Adiantamentos a agentes	2.271.495	1.704.814
Operações com resseguradoras	4.051.296	9.072.963
Instrumento financeiro derivado sobre acções próprias (Nota 24)	3.452.800	-
Outros	27.563.745	28.228.230
	154.619.277	162.950.235
Perdas por imparidade acumuladas em contas a receber (Nota 34)	(12.896.708)	(9.250.508)
Total de instrumentos financeiros (Nota 10)	145.992.505	153.721.689

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 à Sonae.

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.

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 2008 e de 2007, a antiguidade dos saldos de Outros activos correntes pode ser analisada como segue:

	Outros devedores	
	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Não vencido	39.499.120	65.841.332
Vencido mas sem registo de imparidade		
0 - 30 dias	43.946.973	31.830.886
30 - 90 dias	31.183.504	41.067.108
+ 90 dias	25.284.060	14.324.487
Total	100.414.537	87.222.481
Vencido com registo de imparidade		
0 - 90 dias	1.755.989	155.165
90 - 180 dias	360.306	-
180 - 360 dias	2.336.907	1.439.166
+ 360 dias	10.252.416	8.292.089
Total	14.705.618	9.886.420
	154.619.275	162.950.233

A 31 de Dezembro 2008 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 2008 e de 2007, é o seguinte:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Valores devedores		
Imposto sobre o rendimento	20.949.102	22.799.822
Imposto sobre o valor acrescentado	67.366.251	61.866.750
Outros Impostos	1.281.813	1.848.042
	89.597.166	86.514.614
Valores credores		
Imposto sobre o rendimento	12.207.801	10.707.432
Imposto sobre o valor acrescentado	40.807.861	32.980.618
Retenção na fonte - IRS trabalho dependente	3.383.806	5.247.310
Contribuições para a Segurança Social	11.981.403	10.183.661
Outros Impostos	3.126.924	3.012.611
	71.507.795	62.131.632

21. OUTROS ACTIVOS CORRENTES

O detalhe dos Outros activos correntes em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, é o seguinte:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Facturação a emitir	64.755.143	70.459.857
Projecto "Iniciativas E" (Nota 52)	39.317.881	5.423.001
Receitas comerciais	19.482.183	5.887.081
Comissões a receber	1.269.874	6.260.720
Custos diferidos - rendas	4.206.320	3.833.921
Custos diferidos - fornecimentos e serviços externos	16.404.435	15.178.385
Outros activos correntes	20.466.269	14.596.621
	165.902.105	121.639.586

22. IMPOSTOS DIFERIDOS

O detalhe dos Activos e Passivos por impostos diferidos em 31 de Dezembro de 2008, 2007 e de 2007 Pró-forma, de acordo com as diferenças temporárias que os geraram, é o seguinte:

	Impostos diferidos activos			Impostos diferidos passivos		
	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007 Reexpresso (Nota 8)	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007 Reexpresso (Nota 8)
Diferença entre o justo valor e o custo histórico	4.565.926	6.418.931	6.418.931	273.169.996	282.250.690	310.542.376
Homogeneização de amortizações	33.376	81.897	81.897	34.974.182	24.978.921	24.978.921
Provisões e perdas por imparidade de activos não aceites fiscalmente	15.593.155	12.900.045	12.900.045	-	-	-
Anulação de imobilizações corpóreas e incorpóreas	64.320.965	60.114.242	60.114.242	-	-	-
Anulação de acréscimos e diferimentos	43.052.099	41.026.618	41.026.618	1.500.154	1.373.690	2.097.786
Valorização de instrumentos derivados de cobertura	5.484.534	296.245	296.245	496.557	2.444.642	2.614.826
Diferenças temporárias resultantes da operação de titularização de créditos	16.100.000	-	-	-	-	-
Amortização da diferença de consolidação para efeitos fiscais	-	-	-	6.980.016	-	-
Diferenças de câmbio não tributadas	-	-	-	5.326.355	-	-
Reavaliações de imobilizado corpóreo reintegrável	-	-	-	2.281.496	2.523.410	2.523.410
Prejuízos fiscais reportáveis	54.525.172	27.342.272	28.333.480	-	-	-
Mais / menos valias reinvestidas	-	-	-	2.939.833	3.428.201	3.428.201
Outros	3.279.462	151.928	151.930	3.240.091	2.020.440	2.223.343
	206.954.689	148.332.178	149.323.388	330.908.680	319.019.994	348.408.863

O movimento ocorrido nos activos e passivos por impostos diferidos nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 foi como segue:

	Impostos diferidos activos		Impostos diferidos passivos	
	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Reexpresso (Nota 8)	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Reexpresso (Nota 8)
Saldo inicial	149.323.388	102.767.409	348.408.863	272.056.372
Efeito em resultados:				
Diferença entre o justo valor e o custo histórico	(5.044.606)	64.940	(14.246.452)	47.330.262
Homogeneização de amortizações	(1.686.181)	(108.562)	9.869.360	1.624.367
Provisões e perdas por imparid. de activos não aceites fiscalmente	3.169.630	(210.845)	(70.763)	1.539.073
Anulação de imobilizações corpóreas e incorpóreas	4.242.447	34.581.204	798.102	15.971
Anulação de acréscimos e diferimentos	2.027.199	10.086.856	192.768	124.250
Valorização de instrumentos derivados de cobertura	51.602	43.746	(550.893)	556.997
Reavaliações de imobilizado corpóreo reintegrável	-	-	(236.149)	(115.936)
Prejuízos fiscais reportáveis	16.718.637	(2.199.567)	-	-
Diferenças temporárias resultantes da operação de titularização de créditos	16.100.000	-	-	-
Amortização das diferenças de consolidação para efeitos fiscais	-	-	6.980.016	-
Diferenças de câmbio não tributadas	-	-	6.462.069	-
Mais / menos valias reinvestidas	-	69.424	(136.246)	(1.118.666)
Efeito de alteração de taxa de imposto	-	(161.371)	107	(3.562.523)
Outros	2.637.139	(722.023)	681.509	(1.855.821)
	38.215.867	41.443.802	9.743.428	44.537.974
Efeito em reservas:				
Diferença entre o justo valor e o custo histórico	-	-	-	-
Valorização de instrumentos derivados de cobertura	5.715.366	146.433	(757.317)	952.980
Conversão cambial	(1.110.020)	215.595	(5.786.745)	483.861
Imputação do justo valor nas aquisições de filiais (incluindo prejuízos fiscais)	-	15.113.852	-	2.052.911
Cisão da Sonae Capital	-	(10.643.996)	-	(5.846.228)
Variação de taxa de imposto	-	-	(181)	(81.553)
Outros	(6.326)	(96.036)	311.384	2.390.588
	4.599.020	4.735.848	(6.232.859)	(47.441)
Alteração de percentagem em empreendimentos conjuntos	-	-	-	17.710.201
Aquisição de filiais	26.105	826.670	-	5.308.016
Alienação de filiais	(1.868.508)	(450.341)	(30.792.483)	(5.345.210)
Imputação de justo valor em aquisição de filiais	16.658.818	-	9.781.731	14.188.951
Saldo final	206.954.690	149.323.388	330.908.680	348.408.863

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.

A constituição de impostos diferidos no montante de aproximadamente 16,1 milhões de Euros no segmento Sonaecom decorre da operação de titularização de créditos futuros concretizada em Dezembro de 2008. Em resultado desta operação os 100 milhões de Euros da operação foram acrescidos para efeitos do apuramento do resultado fiscal relativo ao exercício de 2008, gerando assim uma diferença temporária entre o resultado contabilístico e o resultado fiscal, tendo sido registados os activos por impostos diferidos na extensão em que era provável, com razoável segurança, a sua utilização.

Durante o exercício foram constituídos activos por impostos diferidos no montante de, aproximadamente, 18.240.000 Euros relativos a prejuízos fiscais reportáveis da filial Worten España, S.A. (filial adquirida durante o exercício – Nota 9) gerados no exercício e em exercícios anteriores, dos quais 11.829.000 Euros relativos a prejuízos gerados em data anterior à aquisição e tendo afectado o cálculo da respectiva diferença de consolidação negativa constatada. O registo de activos por impostos diferidos está suportado em planos de negócio da Empresa que prevêm a sua recuperação num prazo compreendido entre 5 e 8 anos (na perspectiva mais conservadora).

Em 31 de Dezembro de 2008 e 2007, o movimento nas diferenças temporárias entre o valor contabilístico e fiscal dos activos fixos, resultou, essencialmente, da venda de equipamento tecnológico da Sonaecom – Serviços de Comunicações para a Be Artis. Embora os resultados contabilísticos obtidos nessas transacções tenham sido anulados nas demonstrações financeiras consolidadas anexas, uma diferença entre o valor contabilístico e fiscal desses bens foi gerada nas mesmas.

Durante o exercício de 2008 foi concluído o processo de alocação de justo valor à aquisição do Continente Hipermercados, S.A. (Nota 9). Nesse processo, e suportado em planos de negócios da Empresa, para além do impacto fiscal da valorização de activos e passivos adquiridos, a Sonae procedeu ao registo de activos por impostos diferidos (7.363.727 Euros) relativos a prejuízos fiscais reportáveis no montante de 29.454.907 Euros. Consequentemente os valores relativos a 31 de Dezembro de 2007 e 2007 Pró-forma foram reexpressos de forma a incluir esse efeito.

Em 31 de Dezembro de 2008 e 2007, a taxa de imposto utilizada para o apuramento dos impostos diferidos activos relativos a prejuízos fiscais foi de 25%. No caso dos activos por impostos diferidos gerados por diferenças temporárias, a taxa usada foi de 26,5%.

De acordo com as declarações fiscais das empresas que registam impostos diferidos activos por prejuízos fiscais, em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, utilizando para o efeito as taxas de câmbio naquela data, os mesmos eram reportáveis como segue:

	31.Dezembro.2008			31.Dezembro.2007 Pró-forma		
	Prejuízo fiscal	Activos por impostos diferidos	Data limite de utilização	Prejuízo fiscal	Activos por impostos diferidos	Data limite de utilização
Com limite de data de utilização						
Gerados em 2002	-	-	2008	12.815.616	3.203.904	2008
Gerados em 2003	1.077.065	269.266	2009	10.854.057	2.713.514	2009
Gerados em 2004	2.658.095	664.524	2010	2.660.633	665.158	2010
Gerados em 2005	1.508.454	377.114	2011	8.373.556	2.093.389	2011
Gerados em 2006	1.138.251	284.562	2012	2.788.070	697.017	2012
Gerados em 2007	23.759.138	5.939.785	2013	31.244.289	7.811.073	2013
Gerados em 2008	4.651.622	1.162.908	2014	-	-	
	<u>34.792.625</u>	<u>8.698.159</u>		<u>68.736.221</u>	<u>17.184.055</u>	
Sem limite de data de utilização	10.346.392	3.126.514		6.783.431	1.922.301	
Com limite de data de utilização diferente do mencionado acima	142.929.494	42.700.499		27.620.047	8.235.914	
	<u>153.275.886</u>	<u>45.827.013</u>		<u>34.403.478</u>	<u>10.158.215</u>	
	<u>188.068.511</u>	<u>54.525.172</u>		<u>103.139.699</u>	<u>27.342.270</u>	

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 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 da Sonae, periodicamente revistos e actualizados, e nas oportunidades de planeamento fiscal disponíveis e identificadas.

Em 31 de Dezembro de 2008 existem prejuízos fiscais reportáveis no montante de 761.693.530 euros (983.795.169 euros em 31 de Dezembro de 2007), cujos activos por impostos diferidos, numa óptica de prudência, não se encontram registados.

	31.Dezembro.2008			31.Dezembro.2007 Pró-forma		
	Prejuízo fiscal	Crédito por impostos diferidos	Data limite de utilização	Prejuízo fiscal	Crédito por impostos diferidos	Data limite de utilização
Com limite de data de utilização						
Gerados em 2002	-	-	2008	433.259.735	108.315.185	2008
Gerados em 2003	7.840.316	1.960.080	2009	41.896.110	10.474.030	2009
Gerados em 2004	7.284.015	1.821.004	2010	23.869.128	5.967.282	2010
Gerados em 2005	31.838.954	7.959.738	2011	88.713.548	22.178.386	2011
Gerados em 2006	69.678.529	17.419.632	2012	68.204.804	17.051.201	2012
Gerados em 2007	79.771.355	19.942.840	2013	74.094.509	18.623.626	2013
Gerados em 2008	17.458.087	4.364.521	2014			
	213.871.256	53.467.815		730.037.834	182.609.710	
Sem limite de data de utilização	31.496.303	8.383.429		34.124.969	10.101.615	
Com limite de data de utilização diferente do mencionado acima	516.325.971	149.725.560		219.632.366	63.700.019	
	761.693.530	211.576.804		983.795.169	256.411.344	

23. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe de Caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Numerário	6.243.465	6.482.418	6.482.624
Depósitos bancários	140.335.695	190.639.339	190.688.029
Aplicações de tesouraria	37.781.744	87.281.800	89.230.800
Caixa e equivalentes de caixa no balanço	184.360.904	284.403.557	286.401.453
Descobertos bancários (Nota 26)	(41.394.916)	(10.775.880)	(10.775.881)
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração de fluxos de caixa	142.965.988	273.627.677	275.625.572

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 2008, 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 Holding alienou, através de operação de bolsa, 132.856.072 acções Sonae Holding detidas directamente pela própria sociedade. As acções foram vendidas ao preço unitário de 2,06 euros por acção e geraram um encaixe (líquido de comissões de corretagem) de 273.398.877 euros.

Na mesma data a Sonae Investments, BV, sociedade cuja totalidade do capital social e de direitos de voto é titular a Sonae Holding, celebrou com uma instituição financeira, um instrumento financeiro derivado - Cash Settled Equity Swap - sobre um total de 132.800.000 acções Sonae Holding, 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 Holding optou por manter as acções próprias no seu balanço consolidado tendo registado um passivo a justo valor na rubrica de "Outros passivos não correntes" (Nota 29), uma vez que de acordo com a interpretação dada pela Sonae do IAS 39 aplicado por analogia aos instrumentos de capital próprio este não permite o desreconhecimento de instrumentos financeiros caso a entidade vendedora mantenha substancialmente os riscos e proveitos associados ao activo alienado.

Consequentemente, a Sonae 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).

Em consequência do destaque, em 4 de Janeiro de 2008, dos direitos de cisão da Sonae Capital, SGPS, SA atribuíveis às acções da Sonae Holding, objecto do contrato acima referido, foi registado um activo correspondente ao justo valor dos direitos atribuídos às 132.800.000 acções Sonae Holding mantendo-se registado no passivo a correspondente responsabilidade uma vez que foi também celebrado um Cash Settled Equity Swap sobre as acções Sonae Capital, SGPS, SA. Desta forma e relativamente às operações acima descritas, o valor do passivo decompõe-se em 58.149.108 euros relativo ao valor de mercado das acções Sonae Holding, bem como 7.304.000 euros relativo ao valor de mercado das acções Sonae Capital, SGPS, SA após conversão dos direitos em 28 de Janeiro de 2008.

O valor destes passivos são ajustados no final de cada mês pelo efeito da variação do preço da acção Sonae Holding ou Sonae Capital SGPS, SA conforme aplicável sendo registado um activo/passivo corrente de forma a apresentar o direito/obrigação relativo ao recebimento/liquidação financeira que ocorre mensalmente (Notas 19, 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 valor de dividendos atribuído às acções Sonae SGPS, SA durante o período de doze meses findo em 31 de Dezembro de 2008 ascendeu a 3.984.000 euros que foram creditados em capitais próprios.

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 (Nota 48).

As seguintes pessoas colectivas detêm mais de 20% do capital subscrito em 31 de Dezembro de 2008:

Entidade	%
Efanor Investimentos, SGPS, SA e suas filiais	52,98

A estrutura do capital é analisada na secção do Relatório de Gestão: "Performance da Sonae 2008 - Balanço Consolidado".

25. INTERESSES MINORITÁRIOS

Os movimentos desta rubrica durante o período findo em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 foram os seguintes:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Reexpresso (Nota 8)
Saldo inicial em 1 de Janeiro	448.365.507	402.058.314
Dividendos distribuídos	(2.475.031)	(21.887.082)
Variação resultante da conversão cambial	(890.857)	373.748
Aquisição de filiais	-	(9.632.960)
Alienação de filiais	(5.370.066)	(2.171.988)
Cisão da Sonae Capital	-	9.310.396
Aumento de capital e prémio de emissão	36.604.140	-
Variação de percentagem por aquisição de acções	(11.887.804)	(8.454.103)
Variação de percentagem por alienação de acções	(3.299.989)	-
Variação das reservas de cobertura e justo valor	(7.761.789)	868.668
Outras variações	(777.613)	5.230.470
Resultado do período atribuível aos interesses minoritários	(40.957.397)	72.670.044
Saldo final em 31 de Dezembro de 2008	411.549.101	448.365.507

26. EMPRÉSTIMOS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 os Empréstimos tinham o seguinte detalhe:

	31.Dezembro.2008			31.Dezembro.2007		
	Limite	Montante utilizado		Limite	Montante utilizado	
		Corrente	Não Corrente		Corrente	Não Corrente
Empréstimos bancários						
Sonae, SGPS, SA - papel comercial	350.000.000	138.200.000	-	350.000.000	-	-
Sonae Distribuição, SGPS,SA - papel comercial	563.000.000	20.000.000	230.000.000	163.000.000	-	-
a)b) Filiais da Sonae Sierra	471.190.318	26.844.447	382.135.505	498.624.959	16.476.410	417.635.936
a)b)c) Filiais da Sonae Sierra	430.867.643	7.153.557	415.653.220	452.885.624	5.971.751	401.044.158
a) Filiais da Sonae Sierra	41.097.065	13.670.597	22.516.460	-	-	-
Sonaeacom SGPS, SA - papel comercial	320.000.000	-	231.000.000	320.000.000	-	225.000.000
Sonaeacom SGPS, SA	15.000.000	4.873.000	-	15.000.000	-	-
Continente Hipermercados SA - papel comercial	80.000.000	-	-	80.000.000	80.000.000	-
Outros		7.572.291	6.977.246		16.660.838	22.532.079
		<u>218.313.892</u>	<u>1.288.282.431</u>		<u>119.108.998</u>	<u>1.066.212.172</u>
Descobertos bancários (Nota 23)		41.394.916	-		10.775.880	-
Custos de montagem de financiamentos		(802.841)	(7.019.907)		(677.170)	(6.521.094)
Empréstimos bancários		<u>258.905.967</u>	<u>1.281.262.524</u>		<u>129.207.708</u>	<u>1.059.691.078</u>
Empréstimos por obrigações:						
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			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		-	64.925.000
Obrigações Modelo Continente / 2005/2012		-	150.000.000		-	150.000.000
Obrigações Modelo Continente / 2007/2012		-	200.000.000		-	200.000.000
Obrigações Sonae Distribuição / 2007/2015		-	200.000.000		-	200.000.000
Obrigações Sonae Distribuição / 2007/2016		-	310.000.000		-	310.000.000
Obrigações Sonaeacom / 2005		-	150.000.000		-	150.000.000
Obrigações Sonae Sierra 2008/2013		-	37.500.000		-	-
Custos de montagem de financiamentos		(69.433)	(10.210.681)			(12.074.291)
Empréstimos por obrigações		<u>99.930.567</u>	<u>1.684.214.319</u>		<u>-</u>	<u>1.744.850.709</u>
Outros empréstimos		35.486	628.195		36.229	276.330
Instrumentos derivados (Nota 28)		5.369.980	21.646.496		363.463	828.199
Outros empréstimos		<u>5.405.466</u>	<u>22.274.691</u>		<u>399.692</u>	<u>1.104.529</u>
Credores por locações financeiras (Nota 27)		<u>5.829.172</u>	<u>28.701.579</u>		<u>8.709.711</u>	<u>23.470.674</u>
		<u>370.071.172</u>	<u>3.016.453.112</u>		<u>138.317.111</u>	<u>2.829.116.990</u>

- a) Estes montantes encontram-se proporcionalizados de acordo com a percentagem de controlo atribuível à Sonae;
b) Como garantia destes empréstimos foram constituídas hipotecas sobre os imóveis propriedade destas sociedades;
c) Como garantia destes empréstimos foram constituídos penhores sobre as ações do capital social das filiais;

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.

O diferencial de Empréstimos entre as demonstrações financeiras de 31 de Dezembro de 2007 e as demonstrações financeiras Pró-forma na mesma data no valor de 96.624.019 euros resultam da saída do Fundo Sierra PTF.

Os instrumentos derivados estão registados ao justo valor (Nota 28).

O valor nominal dos empréstimos (incluindo credores por locação financeira) tem as seguintes maturidades:

	31.Dezembro.2008		31.Dezembro.2007	
	Capital	Juros	Capital	Juros
N+1 ^{a)}	365.573.466	160.445.963	138.630.818	150.432.366
N+2	218.420.062	139.770.421	123.716.946	145.535.905
N+3	359.930.980	127.575.596	226.053.892	140.591.920
N+4	537.232.284	105.852.723	357.710.073	126.995.930
N+5	506.240.050	82.086.426	528.494.772	109.507.295
Após N+5	1.390.213.829	154.813.311	1.610.908.493	249.664.994
	<u>3.377.610.671</u>	<u>770.544.440</u>	<u>2.985.514.994</u>	<u>922.728.410</u>

a) Inclui os montantes utilizados dos programas de papel comercial.

À data de 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, as linhas de crédito disponíveis são:

	31.Dezembro.2008		31.Dezembro.2007	
	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	341.684.549	170.000.000	317.737.441	400.000.000
Centros Comerciais	53.781.154	-	88.870.955	-
Telecomunicações	14.978.667	89.000.000	9.611.398	95.000.000
Sonae Holding e outras	194.783.894	-	350.032.958	-
	<u>605.228.264</u>	<u>259.000.000</u>	<u>766.252.752</u>	<u>495.000.000</u>
Montantes de linhas contratadas				
Retalho	371.370.074	400.000.000	401.572.344	400.000.000
Centros Comerciais	70.309.185	-	98.126.784	-
Telecomunicações	19.851.688	320.000.000	9.611.398	320.000.000
Sonae Holding e outras	340.067.000	-	350.032.958	-
	<u>801.597.947</u>	<u>720.000.000</u>	<u>859.343.484</u>	<u>720.000.000</u>

27. CREDORES POR LOCAÇÕES FINANCEIRAS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 os Credores por locações financeiras tinham o seguinte detalhe:

Credores por locação financeira	Pagamentos mínimos da locação financeira		Valor presente dos pagamentos mínimos da locação financeira	
	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Montantes a pagar por locações financeiras:				
N+1	7.405.130	10.066.259	5.829.172	8.709.711
N+2	6.425.872	5.669.793	5.145.609	4.634.081
N+3	3.474.514	4.536.491	2.407.047	3.674.007
N+4	3.046.952	1.904.989	2.094.646	1.159.838
N+5	2.658.765	1.885.669	1.796.321	1.196.417
Após N+5	21.298.915	16.674.909	17.257.956	12.806.331
	<u>44.310.148</u>	<u>40.738.110</u>	<u>34.530.751</u>	<u>32.180.385</u>
Juros futuros	(9.779.397)	(8.557.725)		
	<u>34.530.751</u>	<u>32.180.385</u>		
Componente de curto prazo			5.829.172	8.709.711
Credores por locações financeiras - líquidos da parcela de curto prazo			<u>28.701.579</u>	<u>23.470.674</u>

Os contratos de locação financeira vencem juros a taxas de mercado e têm exercícios 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 em que a Sonae, 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 2008 e de 2007, 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 2008 e de 2007 o valor líquido contabilístico dos bens objecto de locação financeira tinham o seguinte detalhe:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Bens objecto de locação financeira		
Terrenos e Edifícios	31.389.745	19.649.684
Equipamento Básico	18.583.456	19.740.577
Equipamento Transporte	89.349	-
Ferramentas e Utensílios	-	-
Equipamento Administrativo	4.974.377	5.617.268
Imobilizações em curso	-	-
Total de Imobilizado Corpóreo	55.036.927	45.007.529
Propriedades de Investimento	2.261.077	-
	57.298.004	45.007.529

Em 31 de Dezembro de 2008, o valor do custo de aquisição das Imobilizações Corpóreas ascendia a 73.474.043 euros (54.747.561 euros em 31 de Dezembro de 2007).

28. INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVADOS

Derivados de taxa de câmbio

A Sonae utiliza derivados de taxa de câmbio, fundamentalmente, por forma a efectuar a cobertura de fluxos de caixa futuros.

Desta forma a Sonae 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 2008, 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 475.848 euros, e no activo de 72.494 euros (281.123 euros e 2.151.335 euros em 31 de Dezembro de 2007). Em 31 de Dezembro de 2008 venceram-se todos os contratos de "Non Deliverable Forwards" ("NDF").

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 consolidados na rubrica de Resultados financeiros.

Derivados de taxa de juro

Os instrumentos financeiros de cobertura utilizados pela Sonae existentes em 31 de Dezembro de 2008, respeitam, fundamentalmente a "swaps" e opções de taxa de juro ("cash flow hedges") contraídas com o objectivo de cobertura do risco de taxa de juro de empréstimos no montante de 1.510.850.147 euros (1.302.514.561 euros em 31 de Dezembro de 2007) cujo justo valor líquido ascendia a -19.091.434 euros (8.344.227 euros em 31 de Dezembro de 2007), sendo que esse valor se decompõe em 2.602.678 euros (9.172.426 euros em 31 de Dezembro de 2007) de derivados registados no activo e 21.694.112 euros (828.199 euros em 31 de Dezembro de 2007) de derivados registados no passivo. Em 31 de Dezembro de 2007 os montantes de derivados registados no passivo de 82.340 euros 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.

Durante o exercício de 2008, e com o objectivo de efectuar cobertura de taxa de juro, foram contratados instrumentos derivados - "Cancelable Swaps" (swap cuja taxa é fixada um nível inferior à taxa de mercado de um swap de prazo idêntico pela venda ao banco de uma opção de saída da estrutura) com valor "notional" agregado de 250 milhões de Euros. As contrapartes nestes instrumentos financeiros têm a capacidade de cancelar a manutenção do instrumento na data de troca de fluxos financeiros, a partir do fim do 1º cupão, a qual é efectuada semestralmente, sem que do referido cancelamento decorra qualquer fluxo financeiro adicional. Dado que o instrumento contém uma opção vendida, o mesmo não se qualifica para ser contabilizado de acordo com as regras de contabilidade de cobertura. Foi assim registado o justo valor de 4.846.515 na demonstração de resultados.

Estes instrumentos derivados foram avaliados tendo em consideração os cash flows estimados resultantes dos mesmos, admitindo o exercício da opção de cancelamento por parte das contrapartes a partir do momento em que as taxas de juro forward sejam superiores à taxa fixa contratada. É intenção da Sonae deter estes instrumentos até à sua maturidade, pelo que esta forma de avaliação traduz a melhor estimativa dos fluxos de caixa futuros decorrentes destes instrumentos.

Estes instrumentos de cobertura de taxa de juro encontram-se avaliados pelo seu justo valor, à data do balanço, determinado por avaliações efectuadas pela Sonae 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.

Derivados de taxa de juro e taxa de câmbio

Em 31 de Dezembro de 2008 a Sonae 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.2008	31.Dezembro.2007	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Derivados que não são de cobertura				
Taxa de câmbio	72.494	2.151.335	475.849	281.123
Taxa de juro	-	-	4.846.515	82.340
Derivados de cobertura				
Taxa de câmbio	-	-	-	-
Taxa de juro	2.602.678	9.172.426	21.694.112	828.199
Taxa de juro e taxa de câmbio	-	-	-	-
Outros derivados	-	-	-	-
	<u>2.675.172</u>	<u>11.323.761</u>	<u>27.016.476</u>	<u>1.191.662</u>

29. OUTROS PASSIVOS NÃO CORRENTES

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 a rubrica Outros passivos não correntes pode ser detalhada como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Accionistas	17.409.765	24.107.894
Fornecedores de imobilizado	3.041.799	11.597.003
Outras dívidas a terceiros não correntes	76.423.646	275.160.877
Total de instrumentos financeiros	96.875.210	310.865.774
Programa "Iniciativas E" (Nota 52)	56.772.000	-
Outros acréscimos e diferimentos	1.816.948	2.157.352
Outros Passivos não correntes	<u>155.464.158</u>	<u>313.023.126</u>

A rubrica de Accionistas corresponde a valores de financiamento de accionistas em empresas participadas, fundamentalmente dos segmentos Retalho e de Centros Comerciais. Estes passivos não têm maturidade definida e vencem juros a taxas variáveis de mercado.

A rubrica de Outras dívidas a terceiros não correntes inclui o valor de 65.453.108 euros (263.059.508 euros a 31 de Dezembro de 2007) referente ao justo valor das acções Sonae Holding e Sonae Capital SGPS, SA abrangidas pelo derivado financeiro referido na Nota 24.

Estima-se que os valores incluídos em Outros passivos não correntes sejam aproximadamente o seu justo valor.

30. RESPONSABILIDADES POR PAGAMENTOS BASEADOS EM ACÇÕES

A Sonae concedeu, em 2008 e em anos anteriores, a colaboradores da Sonae 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 da 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 da Sonae na data de vencimento.

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 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.2008	31.Dezembro.2007
Acções					
	2005	2008	67	-	8.956.701
	2006	2009	441	2.981.061	7.472.751
	2007	2010	472	3.102.734	7.856.374
	2008	2011	492	3.357.478	-
Total				<u>9.441.273</u>	<u>24.285.826</u>

Os valores registados nas demonstrações financeiras a 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, 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.2008	31.Dezembro.2007
Valor registado em custos com pessoal do exercício	(1.112.886)	12.906.145
Registado em exercícios anteriores	8.226.971	4.368.199
	<u>7.114.085</u>	<u>17.274.344</u>
Registado em outros passivos	<u>7.114.085</u>	<u>17.274.344</u>

31. FORNECEDORES

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 os Fornecedores tinham o seguinte detalhe:

	31.Dezembro.2008	A pagar		
		até 90 dias	90 a 180 dias	Mais de 180 dias
Fornecedores conta corrente				
Retalho	672.266.957	669.178.107	1.795.762	1.293.088
Centros Comerciais	13.678.175	11.995.539	730.527	952.109
Telecomunicações	130.010.572	130.010.572	-	-
Holding e Outras	1.164.136	940.654	52.158	171.324
	<u>817.119.840</u>	<u>812.124.872</u>	<u>2.578.447</u>	<u>2.416.521</u>
Fornecedores, facturas em recepção e conferência	233.118.722	230.822.879	912.987	1.382.856
	<u>1.050.238.562</u>	<u>1.042.947.751</u>	<u>3.491.434</u>	<u>3.799.377</u>

	31.Dezembro.2007 Reexpresso	A pagar		
		até 90 dias	90 a 180 dias	Mais de 180 dias
Fornecedores conta corrente				
Retalho	579.039.741	577.201.678	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	563.390	10.349	46.623
	<u>727.930.115</u>	<u>724.438.521</u>	<u>2.398.572</u>	<u>1.093.022</u>
Fornecedores, facturas em recepção e conferência	261.373.263	260.183.378	1.189.885	-
	<u>989.303.378</u>	<u>984.621.899</u>	<u>3.588.457</u>	<u>1.093.022</u>

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, esta rubrica inclui saldos a pagar a fornecedores decorrentes da actividade operacional da Sonae. O Conselho de Administração entende que o justo valor destes saldos não difere significativamente do valor contabilístico e que o efeito de actualização destes montantes não é material.

32. OUTRAS DÍVIDAS A TERCEIROS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 a rubrica Outras dívidas a terceiros pode ser detalhada como segue:

	31.Dezembro.2008	A pagar		
		até 90 dias	90 a 180 dias	Mais de 180 dias
Fornecedores de imobilizado	155.062.698	139.841.612	3.267.122	11.953.964
Outras dívidas	71.581.443	41.733.907	10.124.094	19.723.441
	<u>226.644.141</u>	<u>181.575.519</u>	<u>13.391.216</u>	<u>31.677.405</u>
Empresas participadas e participantes	7.255.731			
	<u>233.899.872</u>			

	31.Dezembro.2007 Reexpresso	A pagar		
		até 90 dias	90 a 180 dias	Mais de 180 dias
Fornecedores de imobilizado	102.556.372	95.985.917	2.517.800	4.052.655
Outras dívidas	83.116.092	67.113.555	3.940.295	12.062.242
	<u>185.672.464</u>	<u>163.099.472</u>	<u>6.458.095</u>	<u>16.114.897</u>
Empresas participadas e participantes	30.616.400			
	<u>216.288.864</u>			

A rubrica Outras dividas inclui:

- 11.135.042 euros (12.263.128 euros em 31 de Dezembro de 2007) relativos a descontos atribuídos, no âmbito do projecto de fidelização "Cartão Cliente", ainda não rebatidos;
- 8.235.402 euros (6.085.151 euros a 31 de Dezembro de 2007) relativos a meios de pagamento em posse de clientes, nomeadamente vouchers, cheques de oferta e talões de desconto;
- 11.050.444 euros (7.944.600 euros em 31 de Dezembro de 2007) 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 provisionadas (Nota 34);
- em 31 de Dezembro de 2007 incluía 10.508.492 euros relativos ao compromisso assumido com a liquidação financeira do instrumento derivado contratado sobre acções Sonae Holding (Nota 24), em 31 de Dezembro de 2008 reconheceu-se um valor a receber.

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, 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 2008 e de 2007 a rubrica Outros passivos correntes pode ser detalhada como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Acréscimos relativos a propriedades de investimento	17.195.145	23.892.172	27.231.695
Acréscimos relativos a imobilizado	52.666.464	23.507.992	23.507.992
Custos com o pessoal	116.989.003	103.767.265	103.767.265
Encargos financeiros a liquidar	39.631.328	33.293.669	33.975.996
Facturação a emitir por operadores (a)	52.237.364	67.830.234	67.830.234
Cornissões a agentes	7.352.747	7.922.541	7.922.541
Publicidade e propaganda	14.265.989	27.152.426	27.152.426
Sociedade de informação	25.702.090	-	-
Outros fornecimentos e serviços externos	49.814.557	49.556.488	49.632.490
Receitas antecipadas de clientes (a)	40.552.618	29.528.642	29.509.612
Rendas fixas debitadas antecipadamente	4.931.720	4.293.106	5.260.081
Subsídios	63.298	424.961	424.961
Outros	34.244.730	43.160.575	44.894.822
	<u>455.647.053</u>	<u>414.330.071</u>	<u>421.110.115</u>

a) Fundamentalmente do segmento Telecomunicações.

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 2008 e de 2007 foi o seguinte:

Rubricas	Saldo em 31.Dezembro.2007	Imputação do justo valor	Saldo em 31.Dezembro.2007 reexpresso	Aumentos	Diminuições	Variações de perímetro	Saldo em 31.Dezembro.2008
Perdas por imparidade acumuladas em investimentos (Nota 15)	26.314	-	26.314	-	-	(13.157)	13.157
Perdas por imparidade acumuladas em outros activos não correntes (Nota 16)	301.571	-	301.571	-	(10.000)	-	291.571
Perdas por imparidade acumuladas em clientes correntes (Nota 18)	85.985.340	-	85.985.340	23.115.177	(12.226.277)	(187.765)	96.686.475
Perdas por imparidade acumuladas em devedores diversos correntes (Nota 19)	9.250.508	-	9.250.508	3.884.296	(866.539)	628.443	12.896.708
Perdas por imparidade acumuladas em existências (Nota 17)	24.759.431	-	24.759.431	11.512.101	(7.312.110)	824.292	29.783.714
Provisões não correntes	107.984.226	1.321.769	109.305.995	5.344.758	(60.739.295)	3.175.517	57.086.975
Provisões correntes	2.295.457	256.500	2.551.957	-	(113.252)	(69.551)	2.369.154
	<u>230.602.847</u>	<u>1.578.269</u>	<u>232.181.116</u>	<u>43.856.332</u>	<u>(81.267.473)</u>	<u>4.357.779</u>	<u>199.127.754</u>

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
	<u>201.722.516</u>	<u>70.928.812</u>	<u>(31.124.205)</u>	<u>(89.800.829)</u>	<u>78.876.553</u>	<u>230.602.847</u>

As variações de perímetro das perdas por imparidade e das provisões relativas a 2008 e 2007 podem ser analisadas como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Alienação de empresas	(1.047.849)	(3.643.177)
Aquisições de empresas	5.405.628	20.969.918
Inclusão na consolidação da Sonae RE	-	61.137.164
Outros	-	412.648
	<u>4.357.779</u>	<u>78.876.553</u>

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o valor do reforço de provisões e perdas de imparidade pode ser detalhado como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Provisões e perdas de imparidade	35.512.894	17.460.444
Perdas de imparidade não reflectidas nesta nota		
Diferenças de consolidação (Nota 14)	(8.142.574)	(3.659.303)
Propriedades de investimento	(1.820.992)	
Imobilizado corpóreo (Nota 11)	-	(160.940)
Provisão para perdas em investimentos (b)	-	23.333.402
Provisão que estava deduzir a clientes	1.428.904	-
Provisão para um saldo a receber relacionado com investimentos (b)	-	19.794.479
Provisão para desmantelamento de sites de telecomunicações (a)	2.091.500	3.857.160
Provisão para imparidade em existências		
Registada em custo das vendas (Nota 17)	10.856.498	7.995.583
Outros	3.930.102	2.307.987
	<u>43.856.332</u>	<u>70.928.812</u>

(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.

A 31 de Dezembro de 2008 e 2007 o detalhe das provisões para outros riscos e encargos pode ser analisado como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Provisão técnicas de resseguros	12.008.857	61.137.164
Responsabilidades futuras relativas a filiais do segmento Retail no Brasil alienadas	6.016.688	14.628.032
Desmantelamento de sites	20.591.640	18.888.140
Processos judiciais em curso	17.942.992	2.749.949
Outros	2.895.952	12.876.398
	<u>59.456.129</u>	<u>110.279.683</u>

Os valores incluídos em "Provisões técnicas de resseguro" relacionam-se com uma filial da Sonae cuja actividade é resseguro em ramos não-Vida. O valor da provisão pode ser decomposta por 4.799.050 euros (5.650.956 euros em 31 de Dezembro de 2007) relativos a provisões para prémios não adquiridos e 7.209.807 euros (55.486.208 euros em 31 de Dezembro de 2007) relativos a provisões para sinistros declarados. A parcela a recuperar das resseguradoras encontra-se registada na rubrica do activo Provisões técnicas de resseguro cedido (Nota 16).

As perdas por imparidade são deduzidas ao valor do correspondente activo.

35. ACTIVOS E PASSIVOS CONTINGENTES

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, os principais passivos contingentes respeitavam a garantias prestadas e tinham o seguinte detalhe:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Garantias prestadas:		
por processos fiscais em curso	129.494.243	92.198.572
por processos judiciais em curso	2.021.086	1.907.032
por processos autárquicos em curso	23.255.089	11.687.093
Outras	69.834.195	71.897.604

O valor de "Outras" inclui as seguintes garantias:

- 15.904.712 euros (23.861.474 euros em 31 de Dezembro de 2007) para garantir parte da dívida de filiais da Sonae Sierra relacionadas com compra, venda e permuta de Terrenos;
- 10.576.961 euros (35.800.646 euros em 31 de Dezembro de 2007) relativos a pedidos de reembolso de IVA.

Durante o período findo em 31 de Dezembro de 2008, uma filial no Brasil do segmento retalho prestou uma garantia no montante de 21.856.170 euros (70.892.539 reais), relativos a um processo fiscal que se encontra a ser julgado em tribunal referente a imposto de renda (em 31 de Dezembro de 2007 o valor era de 25.255.265 euros o equivalente a 65.570.840 reais).

Na sequência da alienação de uma subsidiária no Brasil a Sonae garantiu ao comprador todas as perdas que aquela filial venha a suportar em resultado de decisões desfavoráveis e não passíveis de recurso relativas a processos fiscais sobre 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 2008, 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 2,3 milhões de euros.

Adicionalmente, existem outros processos fiscais no valor global de 65 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 a Sonae.

36. LOCAÇÕES OPERACIONAIS

Nas locações operacionais em que a Sonae age como locador, os pagamentos mínimos de locação (remunerações fixas) reconhecidos como proveitos, durante os períodos findos em 31 de Dezembro de 2008, 2007 Pró-forma e de 2007, ascenderam a 105.702.189 euros, 82.648.498 euros e 91.675.182 euros, respectivamente.

Adicionalmente, em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, a Sonae 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.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Vencíveis em:			
N+1 renovável automaticamente	982.169	839.808	839.808
N+1	101.354.687	103.498.232	114.508.782
N+2	90.091.077	96.154.658	106.284.524
N+3	79.011.410	81.058.271	90.730.915
N+4	68.789.212	68.884.581	78.048.090
N+5	56.516.724	54.329.162	61.710.768
Após N+5	43.177.561	45.258.431	50.619.065
	<u>439.922.840</u>	<u>450.023.143</u>	<u>502.741.952</u>

Durante o período findo em 31 de Dezembro de 2008 foi reconhecido como custo do período o montante de 104.297.554 euros (50.768.053 euros em 31 de Dezembro de 2007) relativo a rendas pagas a título de contratos de locação operacional em que a Sonae age como locatário.

Adicionalmente, em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, a Sonae tinha celebrado, como locatário, contratos de locação operacional, cujos pagamentos mínimos de locação se vencem como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Vencíveis em:		
N+1 renovável automaticamente	19.266.686	18.031.480
N+1	78.793.722	32.647.680
N+2	74.801.157	28.034.530
N+3	67.661.514	23.737.448
N+4	61.321.705	21.166.777
N+5	55.431.819	14.225.551
Após N+5	144.126.354	64.903.797
	<u>501.402.957</u>	<u>202.747.263</u>

37. VENDAS E PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS

As vendas e as prestações de serviços nos períodos de 2008 e de 2007 foram como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Vendas de mercadorias	4.149.749.990	3.291.037.122	3.305.597.738
Vendas de produtos	18.812.342	18.868.127	122.711.398
	<u>4.168.562.332</u>	<u>3.309.905.249</u>	<u>3.428.309.136</u>
Prestações de serviços	1.184.541.613	1.107.395.651	1.199.416.024
Vendas e prestações de serviços	<u>5.353.103.945</u>	<u>4.417.300.900</u>	<u>4.627.725.160</u>

38. VARIACÃO DE VALOR DAS PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO

O detalhe da variação de valor das propriedades de investimento nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 é o seguinte:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Propriedades que estavam em construção e foram concluídas durante o período (Nota 13)	18.716.720	28.036.069	28.035.542
Variação de justo valor de propriedades de investimento (Nota 13) em curso	7.579.782	-	-
Variação de justo valor nos contratos de "fit-out" (Nota 13)	(699.811)	216.458	237.263
Variação de justo valor de propriedades de investimento (Nota 13) em exploração			
Ganhos	18.024.012	141.329.566	137.882.205
Perdas	(159.426.178)	(12.693.132)	(13.746.420)
	<u>(115.805.475)</u>	<u>156.888.961</u>	<u>152.408.590</u>

39. OUTROS PROVEITOS OPERACIONAIS

A repartição dos outros proveitos operacionais nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 é a seguinte:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Proveitos suplementares	373.451.675	289.713.481	291.096.801
Trabalhos para a própria empresa	25.652.913	20.237.352	114.001.145
Ganhos na alienação de activos	19.162.839	11.863.888	12.771.231
Diferenças de consolidação negativas (Nota 9)	9.864.000	76.642	76.642
Reversão de perdas de imparidade	3.605.668	2.983.458	3.361.967
Direitos de ingresso	2.498.222	3.943.874	3.916.290
Subsídios	398.525	190.430	453.326
Restituição de impostos	123.500	526.881	526.921
Outros	21.031.828	8.638.367	10.846.206
	<u>455.789.170</u>	<u>338.174.373</u>	<u>437.050.529</u>

A rubrica de Proveitos Suplementares diz essencialmente respeito a campanhas promocionais levadas a cabo nas lojas do segmento Retalho, participadas pelos parceiros da Sonae.

40. FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

A repartição dos fornecimentos e serviços externos nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 é a seguinte:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Subcontratos	447.159.905	421.066.567	574.869.161
Trabalhos especializados	119.553.347	97.447.884	105.400.625
Publicidade e propaganda	153.166.000	130.619.432	131.546.247
Rendas e alugueres	105.143.717	79.165.604	82.362.225
Comissões	45.847.951	54.206.486	55.596.027
Transportes de mercadorias	46.097.161	36.907.002	41.650.000
Electricidade e combustíveis	57.486.013	45.901.835	50.913.917
Conservação e reparação	35.899.576	27.088.806	30.669.721
Vigilância e segurança	27.373.830	19.383.267	20.333.227
Limpeza, higiene e conforto	24.698.728	18.313.335	13.305.585
Seguros	10.109.386	8.841.132	11.077.353
Comunicação	11.100.082	7.797.915	8.248.354
Deslocações e estadas	8.978.656	6.803.919	8.146.052
Outros	84.627.186	57.252.048	66.143.494
	<u>1.177.241.538</u>	<u>1.010.795.232</u>	<u>1.200.261.988</u>

41. CUSTOS COM O PESSOAL

A repartição dos custos com o pessoal nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 é a seguinte:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Remunerações	486.458.558	409.404.068	459.199.332
Encargos sobre remunerações	97.417.066	78.224.445	86.720.148
Seguros	10.173.927	8.810.172	9.553.996
Custos com acção social	2.404.497	1.665.640	2.158.726
Outros custos com pessoal	15.950.343	10.676.003	12.178.524
	<u>612.404.391</u>	<u>508.780.328</u>	<u>569.810.726</u>

42. OUTROS CUSTOS OPERACIONAIS

A repartição dos outros custos operacionais nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 é a seguinte:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Custos com terminais pagamento automático	23.842.612	20.086.989	20.163.174
Outros impostos	19.501.934	16.457.493	19.365.725
Redução de valor de propriedades de investimento	26.518.956	858.180	858.180
Perdas na alienação de activos	6.375.143	5.856.736	7.528.622
Imposto municipal sobre imóveis	6.285.854	5.465.636	6.430.846
Donativos	6.473.836	6.161.226	6.192.597
Dívidas incobráveis	1.587.256	939.768	1.011.116
Outros	24.404.437	20.697.805	22.221.205
	<u>114.990.028</u>	<u>76.523.833</u>	<u>83.771.465</u>

43. RESULTADOS FINANCEIROS

Os resultados financeiros nos períodos de 2008 e de 2007 têm a seguinte composição:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Custos e perdas:			
Juros suportados			
relativos a descobertos e empréstimos bancários	(75.234.793)	(48.934.098)	(52.408.752)
relativos a obrigações não convertíveis	(97.512.565)	(74.014.087)	(74.115.643)
relativos a contratos de locação financeira	(1.566.000)	(1.829.875)	(2.068.316)
relativos a derivados de cobertura	(93.535)	(195.730)	(195.730)
outros	(11.699.999)	(16.233.172)	(16.019.195)
	<u>(186.106.892)</u>	<u>(141.206.962)</u>	<u>(144.807.636)</u>
Diferenças de câmbio desfavoráveis	(9.031.784)	(3.547.299)	(3.564.906)
Descontos de pronto pagamento concedidos	-	-	(65.712)
Ajustamento de investimentos registados ao justo valor através de resultados	(8.341.676)	(131.724)	(131.724)
Justo valor da parte ineficiente dos derivados de cobertura	(814.941)	(26.630)	(26.630)
Encargos de emissão de dívida	(4.595.046)	(13.931.761)	(13.931.761)
Outros	(7.921.576)	(8.023.987)	(10.451.061)
	<u>(216.811.915)</u>	<u>(166.868.363)</u>	<u>(172.979.430)</u>
Proveitos e ganhos			
Juros obtidos			
relativos a depósitos bancários	3.388.712	16.741.390	16.969.592
outros	24.423.197	26.953.174	22.305.789
	<u>27.811.909</u>	<u>43.694.564</u>	<u>39.275.381</u>
Diferenças de câmbio favoráveis	11.034.644	3.126.618	3.364.509
Descontos de pronto pagamento obtidos	161.171	180.204	248.469
Ajustamento de investimentos registados ao justo valor através de resultados	1.428.137	5.024.376	5.024.376
Justo valor da parte ineficiente dos derivados de cobertura	814.941	134.091	134.091
Outros proveitos e ganhos financeiros	1.850.421	579.686	739.475
	<u>43.101.223</u>	<u>52.739.539</u>	<u>48.786.301</u>
Resultados financeiros	<u>(173.710.692)</u>	<u>(114.128.824)</u>	<u>(124.193.129)</u>

44. RESULTADOS RELATIVOS A INVESTIMENTOS

Os resultados relativos a investimentos nos períodos de 2008 e de 2007 têm a seguinte composição:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Dividendos	375.121	43.670	1.538.075
Alienação de ações Fundo Sierra PTF	10.708.784	-	-
Alienação de 50% do segmento viagens	4.674.685	-	-
Alienação de ações Sonaecom	651.721	27.478.036	27.478.036
Alienação da Safira	-	-	2.493.061
Alienação parcial do Loureshopping	-	-	3.117.745
Outros	765.455	8.993.427	(439.863)
Resultados obtidos na alienação de investimentos em filiais	16.800.645	36.471.463	32.648.979
Alienação parcial da ba Vidro	-	-	8.744.475
Alienação da PT	-	2.473.445	2.473.445
Alienação da Despegar	-	3.017.071	3.017.071
Outras	810.746	-	269.117
Resultados obtidos na alienação de investimentos em activos disponíveis para venda	810.746	5.490.516	14.504.108
Imparidade de investimentos em filiais	4.809	(10.000)	-
Imparidade de investimentos em associadas	(168.689)	(160.125)	-
Imparidade de investimentos em activos disponíveis para venda	(1.765.850)	-	(210.125)
Reversão (Perdas) por imparidade de investimentos	(1.929.730)	(170.125)	(210.125)
	16.056.782	41.835.524	48.481.037

45. IMPOSTOS SOBRE O RENDIMENTO

Os impostos sobre o rendimento reconhecidos nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 são detalhados como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Imposto corrente	24.656.511	22.934.669	26.023.270
Imposto diferido (Nota 22)	(37.302.951)	5.436.514	752.018
	(12.646.440)	28.371.183	26.775.288

Em impostos diferidos está incluído em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o valor de 8.830.512 euros e 2.342.342 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 para o imposto de período para o período findo a 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 pode ser analisada como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma
Resultado antes de impostos	26.431.832	383.400.446
Diferença entre mais e menos valias fiscais e contabilísticas	(19.444.825)	(36.776.049)
Resultados relativos a empresas associadas	(9.419.371)	(5.552.394)
Imparidade de diferenças de consolidação	7.806.839	-
Provisões e perdas de imparidade não aceites fiscalmente	(2.084.940)	3.349.231
Diferenças permanentes	(16.773.306)	59.209.391
Lucro tributável	(13.483.771)	403.630.625
Utilização de perdas fiscais que não deram origem a activos por impostos diferidos	(168.348.265)	(149.678.825)
Reconhecimento de perdas fiscais no exercício que não deram origem a activos por impostos diferidos	308.106.748	32.110.942
	126.274.712	286.062.742
Taxa de imposto sobre o rendimento em Portugal	25,00%	25,00%
	31.568.678	71.515.686
Efeito da existência de taxas de imposto diferentes da que vigora em Portugal	(1.022.148)	3.019.084
Efeito de alteração de taxa no cálculo de impostos diferidos	(1.923.964)	(3.401.152)
Efeito da constatação ou reversão de impostos diferidos	(39.403.313)	(44.242.716)
Insuficiência / (Excesso) de estimativa de imposto	(3.306.940)	(1.590.256)
Tributação autónoma e benefícios fiscais	(2.647.246)	908.938
Derrama	4.088.493	2.161.599
Imposto sobre o rendimento	(12.646.440)	28.371.183

46. RECONCILIAÇÃO DO RESULTADO CONSOLIDADO COM OS RESULTADOS INDIVIDUAIS

A reconciliação do resultado líquido do período findo em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 pode ser analisada como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Resultados líquidos individuais agregados	326.656.822	1.430.262.587	1.350.534.682
Proporcionalização do resultado	3.781.170	(516.295.006)	(486.508.666)
Homogeneização de critérios	156.359.114	18.739.759	19.634.169
Eliminação de dividendos intra-grupo	(478.520.374)	(243.058.926)	(249.707.922)
Eliminação de mais e menos valias intra-grupo	(116.562.876)	(442.012.268)	(445.059.238)
Eliminação de provisões intra-grupo	120.638.760	43.440.006	38.035.172
Correcção de resultados pelo método da equivalência patrimonial	9.600.021	5.370.895	2.276.964
Correcção das mais e menos valias na alienação de participações financeiras	16.502.915	66.303.045	133.843.298
Outros	622.720	(7.720.829)	(6.334.377)
Resultado consolidado do período	<u>39.078.272</u>	<u>355.029.263</u>	<u>356.714.082</u>

47. PARTES RELACIONADAS

Os saldos e transacções efectuados com entidades relacionadas durante os períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, podem ser detalhados como segue:

	Vendas e prestações de serviços			Compras e serviços recebidos		
	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Transacções						
Empresa - Mãe e participadas	53.583.046	51.753.173	55.970.999	1.502.269	1.680.992	57.574
Empresas controladas conjuntamente	12.514.431	14.175.145	30.058.485	16.724.063	16.562.573	17.587.580
Empresas associadas	19.975.645	1.986.105	1.738.332	12.746.169	4.639.426	21.762.420
Entidades parceiras e accionistas	10.766.319	10.637.652	36.114.271	45.901.542	38.007.187	11.930.393
	<u>96.839.441</u>	<u>78.552.075</u>	<u>123.882.087</u>	<u>76.874.043</u>	<u>60.890.178</u>	<u>51.337.967</u>
	Juros auferidos			Juros suportados		
	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Transacções						
Empresa - Mãe e participadas	-	-	-	-	-	-
Empresas controladas conjuntamente	268.731	308.301	541.120	3.215	1.171.081	1.229.175
Empresas associadas	-	559.166	3.863	138.531	-	-
Entidades parceiras e accionistas	78.816	8.810.133	45.950	1.794.312	3.819.537	2.994.997
	<u>347.547</u>	<u>9.677.600</u>	<u>590.933</u>	<u>1.936.058</u>	<u>4.990.618</u>	<u>4.224.172</u>
	Contas a receber			Contas a pagar		
	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Saldos						
Empresa - Mãe e participadas	10.870.567	11.928.847	11.915.663	182.140	772.191	18.659
Empresas controladas conjuntamente	2.287.227	2.726.396	2.744.092	15.458.421	5.120.325	5.300.970
Empresas associadas	7.105.542	1.662.571	1.856.039	2.459.698	1.289.753	2.231.505
Entidades parceiras e accionistas	4.480.756	5.935.785	5.787.280	19.787.855	27.460.298	28.092.208
	<u>24.744.092</u>	<u>22.253.599</u>	<u>22.303.074</u>	<u>37.888.114</u>	<u>34.642.567</u>	<u>35.643.342</u>
	Empréstimos					
	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Saldos						
Empresa - Mãe e participadas	-	-	-	-	-	-
Empresas controladas conjuntamente	125.997	-	-	4.259.844	3.755.497	63.427
Empresas associadas	-	-	-	-	9.500.000	-
Entidades parceiras e accionistas	13.230.852	43.734.875	44.297.395	-	15.475	15.475
	<u>13.356.849</u>	<u>43.734.875</u>	<u>44.297.395</u>	<u>4.259.844</u>	<u>13.270.972</u>	<u>78.902</u>

Na rubrica Entidades parceiras e accionistas estão incluídas as subsidiárias e empresas conjuntamente controladas ou associadas das sociedades Sonae Indústria, SGPS, SA e Sonae Capital, SGPS SA assim como outros accionistas de empresas filiais ou conjuntamente controladas pela Sonae, e outras filiais da empresa mãe Efanor Investimentos, SGPS, SA.

A remuneração dos membros do Conselho de Administração da empresa mãe, auferidas em todas as sociedades da Sonae, nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, tem a seguinte composição:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Remuneração fixa	2.250.550	2.140.414
Remuneração variável	1.992.200	2.582.100
	<u>4.242.750</u>	<u>4.722.514</u>

As remunerações atribuídas em 2008 aos colaboradores com responsabilidades de direcção estratégica das principais sociedades da Sonae (excluindo os membros do Conselho de Administração da Sonae Holding) totalizaram 10.026.311 euros (12.599.050 euros em 2007), repartidas entre 5.463.640 euros (5.736.256 euros em 2007) de remuneração fixa e 4.562.671 euros (6.862.794 euros em 2007) de prémios de desempenho.

48. RESULTADOS POR ACÇÃO

Os resultados por acção dos períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 foram calculados tendo em consideração os seguintes montantes:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Resultados			
Resultados para efeito de cálculo do resultado líquido por acção básico (resultado líquido do período)	80.035.669	275.002.806	284.044.038
Efeito das acções potenciais	-	-	-
Juro das obrigações convertíveis (líquido de imposto)	-	-	-
Resultados para efeito do cálculo do resultado líquido por acção diluído	<u>80.035.669</u>	<u>275.002.806</u>	<u>284.044.038</u>
Numero de acções			
Número médio ponderado de acções para efeito de cálculo do resultado líquido por acção básico	1.867.200.000	1.866.824.215	1.866.824.215
Efeito das acções potenciais decorrentes das obrigações convertíveis	-	-	-
Número médio ponderado de acções para efeito de cálculo do resultado líquido por acção diluído	<u>1.867.200.000</u>	<u>1.866.824.215</u>	<u>1.866.824.215</u>
Resultado por acção (básico e diluído)	<u>0,042864</u>	<u>0,147310</u>	<u>0,152154</u>

Não existem instrumentos convertíveis sobre acções da Sonae Holding, pelo que não existe diluição dos resultados. O número médio de acções do exercício findo em 31 de Dezembro de 2008 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 2008 e de 2007 podem ser analisadas como segue:

Recebimentos	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Alienação de 58% da Sierra Portugal Real Estate	67.140.700	-	-
Correcção do preço de aquisição da Continente Hipermercados	30.113.103	-	-
Alienação de 50% das Viagens	15.700.000	-	-
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
Alienação de 50% do Loureshopping		14.991.339	14.991.339
Alienação parcial da Barbaridade Glass		-	12.056.590
Outros	10.136.834	54.492.481	42.678.113
	<u>123.090.637</u>	<u>216.550.292</u>	<u>221.792.514</u>

Pagamentos

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007 Pró-forma	31.Dezembro.2007
Aquisição de ações Sonaecom	28.731.527	-	-
Aumento de capital na Imosede	14.878.381	21.011.577	21.011.577
Aquisição da Geotur	12.028.500	-	-
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 Technologies	-	18.569.144	18.569.144
Aquisição da DMJB	-	-	22.000.000
Aquisição da Arbiword	-	-	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
Outros	21.347.999	62.800.930	69.208.683
	<u>76.986.407</u>	<u>878.508.390</u>	<u>916.902.643</u>

50. DIVIDENDOS

Na Assembleia Geral Anual de 21 de Abril de 2008 foram atribuídos dividendos ilíquidos de 0,03 euros por ação (0,03 euros por ação em 2007) correspondendo a um valor total de 60.000.000 euros (55.997.442,84 euros em 2007). Em 21 de Abril de 2008 o valor de dividendos correspondentes às ações subjacentes ao derivado financeiro mencionado na Nota 24. e que ascenderam a 3.984.000 euros tendo sido creditados em capitais próprios.

Relativamente ao exercício de 2008, o Conselho de Administração propõe que seja pago um dividendo ilíquido de 0,03 euros por ação 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 2008 e de 2007 foram identificados como segmentos primários os seguintes negócios:

- retalho
- Centros Comerciais
- Telecomunicações
- Sonae Holding e Outras

Os segmentos geográficos (representando os segmentos secundários) identificados nos períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e 2007 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 2008 e de 2007 podem ser analisados como segue:

31.Dezembro.2008						
	Retalho	Centros Comerciais	Telecomunicações	Sonae Holding e Outras	Ajustamentos de consolidação	Consolidado
Proveitos operacionais						
Vendas	4.074.293.436	-	94.268.896	-	-	4.168.562.332
Prestações de serviços	136.388.111	168.772.870	859.411.784	19.968.848	-	1.184.541.613
Variação valor propriedades de investimento	-	(115.805.475)	-	-	-	(115.805.475)
Outros proveitos operacionais	402.870.469	21.878.213	29.967.008	968.394	102.086	455.786.170
	4.613.552.016	74.845.608	983.647.688	20.937.242	102.086	5.693.084.640
Proveitos intersegmentos	35.262.876	2.030.205	12.102.989	1.985.438	(51.381.508)	-
	4.648.814.892	76.875.813	995.750.677	22.922.680	(51.279.422)	5.693.084.640
Amortizações e depreciações	114.581.749	1.184.431	152.524.582	420.418	5.107.982	273.819.162
Provisões e perdas por imparidade	5.185.021	7.946.122	20.264.271	555.242	1.562.238	35.512.894
Resultados operacionais (EBIT)	246.624.773	(65.581.652)	5.835.965	(6.313.737)	(5.432.454)	175.132.895
Resultados financeiros	(72.012.415)	(43.891.966)	(17.782.066)	(38.598.234)	(1.426.011)	(173.710.692)
Resultados relativos a empresas associadas	-	-	-	-	8.952.847	8.952.847
Resultados relativos a investimentos	3.078.933	10.941.494	(744.990)	99.395.725	(96.614.380)	16.056.782
Resultado antes de impostos	177.691.291	(98.532.124)	(12.691.091)	54.483.754	(94.519.998)	26.431.832
Imposto sobre o rendimento	(10.742.371)	3.087.765	20.181.800	754.371	(635.125)	12.646.440
Resultado Líquido	166.948.920	(95.444.359)	7.490.709	55.238.125	(95.155.123)	39.078.272
- atribuível aos accionistas da empresa-mãe						80.035.669
- atribuível a interesses minoritários						(40.957.397)
31.Dezembro.2007						
	Retalho	Centros Comerciais	Telecomunicações	Sonae Holding e Outras	Ajustamentos de consolidação	Consolidado Pró-forma
Proveitos operacionais						
Vendas	3.238.944.891	-	70.960.358	-	-	3.309.905.249
Prestações de serviços	137.012.504	145.142.178	806.004.561	19.236.408	-	1.107.395.651
Variação valor propriedades de investimento	-	156.888.961	-	-	-	156.888.961
Outros proveitos operacionais	297.554.957	19.463.187	22.080.826	1.393.010	(2.317.607)	338.174.373
	3.673.512.352	321.494.326	899.045.745	20.629.418	(2.317.607)	4.912.364.234
Proveitos intersegmentos	31.267.428	4.581.070	8.226.798	1.255.394	(45.330.690)	-
	3.704.779.780	326.075.396	907.272.543	21.884.812	(47.648.297)	4.912.364.234
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	1.542.796	9.634.720	3.348	2.375.817	15.294.230
Resultados operacionais (EBIT)	214.011.002	222.110.671	23.197.641	(5.835.382)	(3.342.580)	450.141.352
Resultados financeiros	(34.416.395)	(22.663.181)	(27.274.567)	(29.753.695)	(20.986)	(114.128.824)
Resultados relativos a empresas associadas	-	-	-	-	5.552.394	5.552.394
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	208.062.828	1.311.060	45.441.767	(51.336.479)	383.400.446
Imposto sobre o rendimento	(7.655.557)	(56.238.942)	36.635.014	(1.446.305)	334.607	(28.371.183)
Resultado Líquido	172.265.713	151.823.886	37.946.074	43.995.462	(51.001.872)	355.029.263
- atribuível aos accionistas da empresa-mãe						275.002.806
- atribuível a interesses minoritários						80.026.457

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS DE 2008

31.Dezembro.2007							
	Retailho	Centros Comerciais	Telecomunicações	Serviços	Sonae Holding e Outras	Ajustamentos de consolidação	Consolidado
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
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

Os contributos dos principais segmentos de negócio para os Balanços consolidados dos períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 podem ser analisados como segue:

31.Dezembro.2008						
	Retailho	Centros Comerciais	Telecomunicações	Sonae Holding e Outras (2)	Ajustamentos de consolidação	Consolidado
Imobilizado						
Incorpóreo	164.289.357	3.009.221	281.717.045	207.480	(8.923.942)	440.299.161
Corpóreo	1.909.424.274	1.578.889	585.740.992	1.449.325	9.749.556	2.507.943.036
Propriedades de investimento	-	1.845.379.929	-	-	(3.377.356)	1.842.002.573
Diferenças de consolidação ¹	-	-	-	-	697.267.362	697.267.362
Investimentos	57.266.432	45.967.503	5.844.034	48.356.831	(1.793.130)	155.641.670
Activos por impostos diferidos	67.426.816	14.693.600	124.862.171	19.233	(47.131)	206.954.689
Outros activos	747.482.532	88.873.065	356.772.301	33.550.449	(18.514.092)	1.208.164.255
Caixa, Equivalentes de Caixa e Invest. Correntes	177.924.802	55.093.511	105.719.328	8.640.440	(99.460.414)	247.917.667
Total do activo	3.123.814.213	2.054.595.718	1.460.655.871	92.223.758	574.900.853	7.306.190.413
Passivos não correntes						
Empréstimos	1.243.067.911	874.645.638	399.257.484	502.465.955	(2.983.875)	3.016.453.113
Passivos por impostos diferidos	76.369.332	252.385.172	605.414	2.030.552	(481.790)	330.908.680
Outros passivos não correntes	26.267.148	14.788.642	172.439.218	67.805.609	(68.749.484)	212.551.133
Passivos correntes						
Empréstimos	152.913.562	56.223.229	6.571.550	154.379.919	(17.087)	370.071.173
Outros passivos correntes	1.242.718.617	118.183.412	465.433.499	126.377.893	(139.050.986)	1.813.662.435
Total do passivo	2.741.336.570	1.316.226.093	1.044.307.165	853.059.928	(211.283.222)	5.743.646.534
Investimento total	387.535.547	184.789.552	299.042.265	30.451.457		901.818.821
Dívida Bruta	1.395.981.473	930.868.867	405.829.034	656.845.866	(3.000.955)	3.386.524.285
Dívida Líquida	1.218.056.671	875.775.356	300.109.706	648.205.425	96.459.460	3.138.606.618

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS DE 2008

31.Dezembro.2007

	Retailho	Centros Comerciais	Telecomunicações	Sonae Holding e Outras	Ajustamentos de consolidação	Consolidado Pró-forma
Imobilizado						
Incorpóreo	153.136.765	3.553.684	192.416.571	118.561	(2.979.937)	346.245.644
Corpóreo	1.674.779.965	1.176.095	533.165.965	1.391.131	9.643.012	2.220.156.168
Propriedades de investimento	-	1.851.525.009	-	-	(544.678)	1.850.980.331
Diferenças de consolidação	-	-	-	-	675.666.021	675.666.021
Investimentos	43.887.151	20.359.968	7.102.202	22.141.003	27.385.380	120.875.704
Activos por impostos diferidos	36.003.939	11.221.491	101.118.096	37.213	(48.560)	148.332.179
Outros activos	683.568.652	82.380.853	320.676.431	78.948.664	(9.884.850)	1.155.689.750
Caixa, Equivalentes de Caixa e Invest. Correntes	125.062.227	32.996.687	83.851.612	101.744.777	818.178	344.473.481
Total do activo	2.716.438.699	2.003.213.787	1.238.330.877	204.381.349	700.054.566	6.862.419.278
Passivos não correntes						
Empréstimos	1.106.503.697	741.829.177	391.596.174	497.000.804	(2.246.197)	2.734.683.655
Passivos por impostos diferidos	46.554.841	269.691.571	284.402	2.416.071	73.109	319.019.994
Outros passivos não correntes	30.302.969	29.927.254	30.393.470	328.573.323	2.569.585	421.766.601
Passivos correntes						
Empréstimos	90.935.924	36.242.778	2.550.499	6.411.526	(14.300)	136.126.427
Outros passivos correntes	1.121.420.669	140.501.006	396.728.752	35.201.242	(11.482.835)	1.682.368.834
Total do passivo	2.395.718.100	1.218.191.786	821.553.297	869.602.966	(11.100.638)	5.293.965.511
Investimento total	800.086.030	417.279.028	235.657.425	549.302	-	1.453.571.785
Dívida Bruta	1.197.439.621	778.071.955	394.146.673	503.412.330	(2.260.496)	2.870.810.083
Dívida Líquida	1.072.377.395	745.080.744	310.295.061	401.667.554	(3.084.153)	2.526.336.601

31.Dezembro.2007

	Retailho	Centros Comerciais	Telecomunicações	Holding e Outras (2)	Ajustamentos de consolidação	Consolidado
Imobilizado						
Incorpóreo	153.136.765	3.553.684	192.416.571	118.561	(2.979.937)	346.245.644
Corpóreo	1.674.779.963	1.176.095	533.165.965	1.391.131	9.643.011	2.220.156.165
Propriedades de investimento	-	2.062.673.604	-	-	(544.678)	2.062.128.926
Diferenças de consolidação ¹	-	-	-	-	697.390.378	697.390.378
Investimentos	43.887.151	20.359.968	7.102.202	22.861.867	(8.607.391)	85.603.797
Activos por impostos diferidos	36.003.939	12.212.701	101.118.096	37.213	(48.561)	149.323.388
Outros activos	637.723.327	77.482.995	320.676.431	78.948.664	25.433.194	1.140.264.611
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	2.670.593.372	2.212.453.630	1.238.330.877	205.102.213	721.104.194	7.047.584.286
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	46.554.841	299.080.440	284.402	2.416.071	73.109	348.408.863
Outros passivos não correntes	30.302.968	32.739.640	30.393.470	328.573.323	319.720	422.329.121
Passivos correntes						
Empréstimos	90.935.924	38.433.460	2.550.499	6.411.526	(14.298)	138.317.111
Outros passivos correntes	1.121.420.674	149.590.790	396.728.752	35.201.242	(11.555.512)	1.691.385.946
Total do passivo	2.395.718.104	1.356.106.842	821.553.297	869.602.966	(13.423.178)	5.429.558.031
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

1) A alocação das diferenças de consolidação está detalhada na Nota 14.

2) O endividamento líquido da "Holding e Outras" pode ser analisado como segue:

	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
Recursos		
Dívida ao mercado	656.845.874	503.412.330
Disponibilidades	(8.640.440)	(101.744.777)
Endividamento Bancário Líquido	648.205.434	401.667.553
Modelo Contingente	-	-
Sonae Sierra	-	-
SonaeCom	-	-
Outros	-	5.723
Operações de Tesouraria Obtidas	-	5.723
Total de Recursos	<u>648.205.434</u>	<u>401.673.276</u>
Aplicações		
Outros	-	1.943.295
Suprimentos Concedidos	-	1.943.295

Os contributos dos principais segmentos de negócio para os Fluxos de Caixa consolidados dos períodos findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 podem ser analisados como segue:

	31.Dezembro.2008				
	Retailho	Centros Comerciais	Telecomunicações	Sonae Holding e Outras	Consolidado
Actividades operacionais	307.684.066	65.633.780	94.635.907	(1.728.861)	466.224.892
Actividades de investimento	(258.455.469)	(111.206.848)	(163.112.138)	(41.792.513)	(574.566.968)
Actividades de financiamento	80.738.836	90.842.209	(22.171.509)	(170.249.525)	(20.839.989)
Variação de caixa e equivalentes	<u>129.967.433</u>	<u>45.269.141</u>	<u>(90.647.740)</u>	<u>(213.770.899)</u>	<u>(129.182.065)</u>

	31.Dezembro.2007 Pró-forma				
	Retailho	Centros Comerciais	Telecomunicações	Holding e Outras	Consolidado Pró-forma
Actividades operacionais	315.399.836	54.349.086	127.702.339	(4.049.074)	493.402.187
Actividades de investimento	(818.401.212)	(311.403.158)	(58.431.702)	69.865.521	(1.118.370.551)
Actividades de financiamento	292.680.496	144.137.702	(131.032.550)	(48.271.546)	257.514.102
Variação de caixa e equivalentes	<u>(210.320.880)</u>	<u>(112.916.370)</u>	<u>(61.761.913)</u>	<u>17.544.901</u>	<u>(367.454.262)</u>

	31.Dezembro.2007					
	Retailho	Centros Comerciais	Telecomunicações	Serviços	Holding e Outras	Consolidado
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	<u>(187.414.523)</u>	<u>(108.234.012)</u>	<u>(45.896.427)</u>	<u>(178.560.256)</u>	<u>179.306.723</u>	<u>(340.798.495)</u>

As vendas e prestações de serviços e o resultado operacional por mercado geográfico podem ser detalhados como segue:

	31.Dezembro.2008		31.Dezembro.2007 Pró-forma		31.Dezembro.2007	
	Vendas e prestações de serviços por mercado de destino	Resultado operacional	Vendas e prestações de serviços por mercado de destino	Resultado operacional	Vendas e prestações de serviços por mercado de destino	Resultado operacional
Portugal	5.136.445.409	216.225.965	4.262.626.613	362.812.071	4.378.916.324	362.310.424
Espanha	82.349.160	(66.923.455)	47.765.909	24.203.293	58.401.633	24.266.961
França	14.827.603	-	20.259.131	-	71.278.479	6.250.198
Inglaterra	13.729.924	(3.472.414)	10.107.463	(1.488.504)	12.183.366	(1.490.883)
Alemanha	16.092.023	(5.574.550)	9.355.127	14.899.716	10.762.297	14.899.716
Brasil	19.786.228	39.311.509	17.151.739	28.663.270	18.727.233	28.663.857
Itália	12.105.508	1.536.002	5.996.078	4.709.757	11.937.153	4.709.757
Resto da Europa	35.397.009	(6.088.103)	33.722.391	16.290.937	53.908.504	16.237.593
Resto do Mundo	22.371.081	117.941	10.316.449	50.812	11.610.171	649.575
	<u>5.353.103.945</u>	<u>175.132.895</u>	<u>4.417.300.900</u>	<u>450.141.352</u>	<u>4.627.725.160</u>	<u>456.497.198</u>

Adicionalmente apresenta-se em seguida os contributos para o total do activo e passivo por segmento geográfico:

	31.Dezembro.2008		31.Dezembro.2007 Pré-forma		31.Dezembro.2007	
	Total do Activo	Total do Passivo	Total do Activo	Total do Passivo	Total do Activo	Total do Passivo
Portugal	6.092.286.140	4.961.460.264	5.753.040.076	4.623.489.377	5.959.621.033	4.780.459.289
Espanha	484.981.007	373.202.953	485.190.338	336.685.859	485.190.338	336.685.859
Inglaterra	1.856.671	4.341.477	4.060.999	2.875.664	4.060.999	2.875.664
Alemanha	223.436.771	150.865.907	209.739.846	140.508.256	209.739.846	140.508.256
Brasil	203.077.544	57.537.405	183.525.327	48.626.837	183.525.327	48.626.837
Itália	163.181.716	160.617.660	113.923.755	105.584.308	113.923.755	105.584.308
Hungria	116.046.107	1.246.983	92.332.714	1.791.088	92.332.714	1.791.988
Resto da Europa	21.181.244	34.273.709	20.618.255	34.358.704	(797.693)	12.980.412
Resto do Mundo	143.211	100.176	(12.032)	45.418	(12.033)	45.418
	<u>7.306.190.411</u>	<u>5.743.646.534</u>	<u>6.862.419.278</u>	<u>5.293.965.511</u>	<u>7.047.584.286</u>	<u>5.429.558.031</u>

Os colaboradores da Sonae podem ser analisados como segue:

	31. Dezembro.2008	31. Dezembro.2007
Retail	28.895	23.273
Centros Comerciais	856	761
Telecomunicações	1.983	2.054
Sonae Holding e Outras	166	163
	<u>31.900</u>	<u>26.251</u>

52. COMPROMISSOS COM A SOCIEDADE DE INFORMAÇÃO

No âmbito da atribuição da licença UMTS, a Sonaeacom – Serviços de Comunicações, S.A. assumiu compromissos na área da promoção da Sociedade de Informação no montante total de cerca de 274 milhões de Euros, os quais terão de ser cumpridos até ao final de 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 Sonaeacom - 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. À data, 130 milhões de Euros (64 milhões de euros, em 2007) já foram realizados em períodos anteriores, e validados por aquelas entidades, sendo que o remanescente se encontra em fase de avaliação, ou ainda por realizar. Estes encargos vão sendo registados nas demonstrações financeiras anexas à medida que os respectivos projectos sejam realizados e os custos estimados sejam conhecidos

Os restantes compromissos, até ao montante de cerca de 116 milhões de Euros, serão realizados nos termos acordados entre a Sonaeacom – Serviços de Comunicações 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 efectuadas através de um Fundo aberto, designado Fundo para a Sociedade de Informação, constituído pelos três operadores móveis a desenvolver a sua actividade em Portugal. O sucesso deste projecto, iniciado no final do exercício de 2007, estava dependente da adesão dos beneficiários às várias Iniciativas em vigor (e-oportunidades, e-escola e e-professor) e poderia ser alvo de revisão num período de 12 meses, concluído em Junho de 2008. A 31 de Dezembro de 2007, não era assim possível estimar de forma fiável o sucesso do mesmo e logo estimar a respectiva responsabilidade a reconhecer.

Tendo em consideração o sucesso verificado ao longo de 2008, a Sonaeacom considerou estarem reunidas as condições para constituir uma estimativa suficientemente segura da responsabilidade total, pelo que tal valor foi reconhecido em Junho de 2008, como um custo adicional da licença UMTS, por contrapartida das rubricas 'Outros passivos não correntes' e 'Outros passivos correntes'(Nota 12).

Tendo em consideração a acumulação de alguns factos importantes ocorridos até ao terceiro trimestre de 2008, nomeadamente a atribuição, sem qualquer custo, da 4.ª licença de operador móvel terrestre, à qual os actuais operadores foram impedidos de concorrer, e a prática, verificada não só em Portugal, como em outros países da Europa, da extensão das licenças GSM e em alguns países da Europa de renovação da licença UMTS, é convicção do Conselho de Administração da Sonae ser muito elevada a probabilidade da licença UMTS ser renovada, bem como de os custos associados à renovação da mesma não serem significativos. Nessa medida, durante o terceiro trimestre de 2008, o Conselho de Administração da Sonae procedeu a uma revisão do termo da vida útil da licença UMTS de 2015 para 2030. Deste modo, e nos termos da IAS 8, a revisão da vida útil estimada foi registada de forma prospectiva, tendo gerado uma redução de cerca de 4 milhões de Euros, comparativamente com o que resultaria caso se tivesse utilizado a vida útil anteriormente estimada.

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 Holding);
- (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 Holding) 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 da Sonae, 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. APRESENTAÇÃO DA DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DE RESULTADOS

Ao nível do Relatório de Gestão e para efeitos de determinação de indicadores financeiros como EBITDA, a demonstração de resultados consolidada está dividida entre componentes de Resultado Directo e componentes de Resultado Indirecto de acordo com a prática corrente no segmento dos Centros Comerciais.

O Resultado Indirecto inclui os contributos do segmento dos Centros Comerciais para a demonstração de resultados consolidada, líquidos de impostos, que resultam de: i) avaliação de propriedades de investimento; (ii) ganhos (perdas) registadas com a alienação de investimentos financeiros, joint ventures ou associadas; (iii) perdas de imparidade (incluindo goodwill) e provisões para "Development Funds at Risk".

Os valores comparativos de 2007 foram igualmente reexpressos no sentido de facilitar comparações com 2008, sendo que o valor de EBITDA é calculado apenas na componente de Resultado directo, i.e. excluindo os contributos indirectos.

Apresenta-se de seguida a reconciliação dos dois formatos de apresentação, para a demonstração de resultados consolidada dos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 Pró-forma:

	31.Dezembro.2008			31.Dezembro.2007 Pró-Forma		
	Consolidado	Resultado Indirecto	Resultado directo	Consolidado	Resultado indirecto	Resultado directo
Proveitos operacionais						
Vendas	4.168.562.332	-	4.168.562.332	3.309.905.249	-	3.309.905.249
Prestações de serviços	1.184.541.613	-	1.184.541.613	1.107.395.651	-	1.107.395.651
Variação valor propriedades de investimento	(115.805.475)	(115.805.475)	-	156.888.961	156.888.961	-
Outros proveitos operacionais						
Diferenças de consolidação negativas (Nota 42)	9.864.000	-	9.864.000	-	-	-
Reversão de perdas por imparidade (Nota 42)	3.605.668	-	3.605.668	2.983.458	-	2.983.458
Outros	442.319.502	-	442.319.502	335.190.915	-	335.190.915
Total de proveitos operacionais	5.693.087.640	(115.805.475)	5.808.893.115	4.912.364.234	156.888.961	4.755.475.273
Total de custos operacionais (a)	5.517.954.745	37.178.747	5.480.775.998	4.462.222.882	4.570.776	4.457.652.106
Amortizações e depreciações	273.819.162	-	273.819.162	228.197.614	-	228.197.614
Provisões e perdas por imparidade	35.512.894	7.218.486	28.294.408	15.294.230	1.935.817	13.358.413
Resultados operacionais	175.132.895	(152.984.222)	328.117.117	450.141.352	152.318.185	297.823.167
Resultados financeiros	(173.710.692)	-	(173.710.692)	(114.128.824)	-	(114.128.824)
Resultados relativos a empresas associadas	8.952.847	(5.588.408)	14.541.255	5.552.394	1.301.483	4.250.911
Resultados relativos a investimentos	16.056.782	12.180.521	3.876.261	41.835.524	7.537.600	34.297.924
Resultado antes de impostos	26.431.832	(146.392.109)	172.823.941	383.400.446	161.157.268	222.243.178
Imposto sobre o rendimento	12.646.440	14.530.359	(1.883.919)	(28.371.183)	(44.402.850)	16.031.667
Resultado Líquido	39.078.272	(131.861.750)	170.940.022	355.029.263	116.754.418	238.274.845
- atribuível aos accionistas da empresa-mãe	80.035.669	(79.067.142)	159.102.811	275.002.806	76.139.527	198.863.279
- atribuível a interesses minoritários	(40.957.397)	(52.794.608)	11.837.211	80.026.457	40.614.892	39.411.565
Cash-flow operacional (EBITDA) (b)			616.761.019			536.395.736

(a) O valor registado em Resultado Indirecto respeita fundamentalmente a Redução de valor de propriedades de investimento (Nota 42), acréscimos de custos para "Development Funds at Risk" e perdas por imparidade registadas

(b) EBITDA é calculado como Resultados operacionais + Amortizações e depreciações + Provisões e perdas por imparidade - Diferenças de consolidação negativas - Reversão de perdas por imparidade.

55. APROVAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Administração em 17 de Março de 2009. Contudo as mesmas estão ainda sujeitas a aprovação pela Assembleia Geral de Accionistas.

O Conselho de Administração

Belmiro de Azevedo

Álvaro Cuervo Garcia

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 Trigos Jordão

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS



SONAE, SGPS, SA

BALANÇOS INDIVIDUAIS PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008 E DE 2007

(Montantes expressos em Euros)

ACTIVO	Notas	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
ACTIVOS NÃO CORRENTES:			
Imobilizações corpóreas	6	181.497	94.573
Imobilizações incorpóreas	7	1.242	-
Investimentos em empresas do grupo	8	3.070.652.704	2.567.891.338
Outros investimentos	9	100.049.880	49.880
Outros activos não correntes	10	598.542.161	1.086.871.182
Total de activos não correntes		<u>3.769.427.484</u>	<u>3.654.906.973</u>
ACTIVOS CORRENTES:			
Clientes	11	1.626.676	1.392.495
Outras dívidas de terceiros	12	31.391.881	93.347.279
Estado e outros entes públicos	13	2.263.726	2.066.250
Outros activos correntes	14	237.082	521.229
Investimentos	15	576.934	242.719
Caixa e equivalentes de caixa	16	418.450	88.356.998
Total de activos correntes		<u>36.514.749</u>	<u>185.926.970</u>
TOTAL DO ACTIVO		<u><u>3.805.942.233</u></u>	<u><u>3.840.833.943</u></u>
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO			
CAPITAL PRÓPRIO:			
Capital social	17	2.000.000.000	2.000.000.000
Reservas legais	18	161.705.974	160.880.817
Reservas de justo valor, cobertura e outras reservas	19	962.614.622	1.155.390.776
Resultado transitados		322.737	322.737
Resultado líquido do exercício		30.472.155	16.503.135
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO		<u>3.155.115.488</u>	<u>3.333.097.465</u>
PASSIVO:			
PASSIVO NÃO CORRENTE:			
Empréstimos obrigacionistas - líquidos da parcela de curto prazo	20.1	497.619.441	497.000.804
Outros empréstimos	20.2	4.846.515	-
Total de passivos não correntes		<u>502.465.956</u>	<u>497.000.804</u>
PASSIVO CORRENTE:			
Empréstimos bancários de curto prazo	20.3	138.209.277	1.660.856
Fornecedores		1.116.009	476.418
Outras dívidas a terceiros	21	171.430	47.534
Estado e outros entes públicos	22	603.578	1.588.469
Outros passivos correntes	23	8.260.495	6.962.397
Total de passivos correntes		<u>148.360.789</u>	<u>10.735.674</u>
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO		<u><u>3.805.942.233</u></u>	<u><u>3.840.833.943</u></u>

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras.

O Conselho de Administração



SONAE, SGPS, SA

DEMONSTRAÇÕES INDIVIDUAIS DE RESULTADOS POR NATUREZAS

PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008 E 2007

(Montantes expressos em Euros)

	Notas	4º Trimestre 2008 (Não auditado)	31.Dezembro.2008	4º Trimestre 2007 (Não auditado)	31.Dezembro.2007
Proveitos operacionais:					
Prestações de serviços	27	383.839	2.273.584	1.204.944	2.305.141
Outros proveitos operacionais	28	(4.985)	56.774	47.569	409.235
Total de proveitos operacionais		<u>378.854</u>	<u>2.330.358</u>	<u>1.252.513</u>	<u>2.714.376</u>
Custos operacionais					
Fornecimentos e serviços externos	29	(1.182.690)	(3.692.492)	(1.083.146)	(3.694.440)
Custos com o pessoal	30	(955.090)	(4.194.547)	(2.467.378)	(6.642.538)
Amortizações e depreciações	6	(14.926)	(45.437)	(23.556)	(91.112)
Outros custos operacionais	31	(94.508)	(263.330)	(72.624)	(621.927)
Total de custos operacionais		<u>(2.247.214)</u>	<u>(8.195.806)</u>	<u>(3.646.704)</u>	<u>(11.050.017)</u>
Resultados operacionais		<u>(1.868.360)</u>	<u>(5.865.448)</u>	<u>(2.394.191)</u>	<u>(8.335.641)</u>
Custos e perdas financeiras	32	(15.590.947)	(38.334.504)	(9.188.666)	(41.745.792)
Proveitos e ganhos financeiros	32	11.664.922	67.426.621	17.978.224	71.696.285
Resultados relativos a investimentos	33	(87.275.000)	7.691.335	(2.156.000)	(4.848.835)
Resultado antes de impostos		<u>(93.069.385)</u>	<u>30.918.004</u>	<u>4.239.367</u>	<u>16.766.017</u>
Imposto sobre o rendimento	34	(445.849)	(445.849)	(262.878)	(262.882)
Resultado líquido do período		<u>(93.515.234)</u>	<u>30.472.155</u>	<u>3.976.489</u>	<u>16.503.135</u>
Resultados por acção					
Básico	35	(0,046758)	0,015236	0,002074	0,008761
Diluído	35	<u>(0,046758)</u>	<u>0,015236</u>	<u>0,002074</u>	<u>0,008761</u>

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras.

O Conselho de Administração

SONAE, SGPS, SA

DEMONSTRAÇÕES INDIVIDUAIS DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO

PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008 E 2007

(Montantes expressos em euros)

	Notas	Capital Social	Ações Próprias	Reservas Legais	Reserva de Justo valor	Reserva de Cobertura	Outras Reservas	Resultados Transitados	Resultado Líquido	Total
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	18	-	-	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 ações próprias		-	138.044.363	-	-	-	135.248.516	-	-	273.292.879
Aumento/(diminuição) do justo valor dos instrumentos financeiros de cobertura, líquido 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		-	-	-	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		-	-	-	-	-	(382.638.254)	-	-	(382.638.254)
Outros		-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo em 31 de Dezembro de 2007		<u>2.000.000.000</u>	<u>-</u>	<u>160.880.817</u>	<u>730.528.037</u>	<u>162.774</u>	<u>424.699.965</u>	<u>322.737</u>	<u>16.503.135</u>	<u>3.333.097.465</u>
Saldo em 1 de Janeiro de 2008		2.000.000.000	-	160.880.817	730.528.037	162.774	424.699.965	322.737	16.503.135	3.333.097.465
Aplicação do resultado de 2007:										
Transferência para reserva legal	18	-	-	825.157	-	-	-	-	(825.157)	-
Dividendos distribuídos		-	-	-	-	-	(44.322.022)	-	(15.677.978)	(60.000.000)
Transferência para resultados transitados e reservas livres		-	-	-	-	-	-	-	-	-
(Aquisição)/Alienação de ações próprias		-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aumento/(diminuição) do justo valor dos instrumentos financeiros de cobertura, líquido de imposto		-	-	-	-	144.296	-	-	-	144.296
Aumento/(diminuição) do justo valor dos investimentos financeiros disponíveis para venda		-	-	-	(148.598.428)	-	-	-	-	(148.598.428)
Transferência para resultados		-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado líquido do período findo em 31 de Dezembro de 2008		-	-	-	-	-	-	-	30.472.155	30.472.155
Outros		-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo em 31 de Dezembro de 2008		<u>2.000.000.000</u>	<u>-</u>	<u>161.705.974</u>	<u>581.929.609</u>	<u>307.070</u>	<u>380.377.943</u>	<u>322.737</u>	<u>30.472.155</u>	<u>3.155.115.488</u>

O Conselho de Administração

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras.



SONAE, SGPS, SA

DEMONSTRAÇÕES INDIVIDUAIS DOS FLUXOS DE CAIXA

PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008 E 2007

(Montantes expressos em euros)

	Notas	31.Dezembro.2008	31.Dezembro.2007
ACTIVIDADES OPERACIONAIS:			
Recebimentos de clientes		2.039.760	1.710.885
Pagamentos a fornecedores		(3.113.120)	(3.536.358)
Pagamentos ao pessoal		(5.136.990)	(7.309.718)
Fluxos gerados pelas operações		(6.210.350)	(9.135.191)
(Pagamento)/recebimento do imposto sobre o rendimento		(343.865)	(872.442)
Outros recebimentos/(pagamentos) relativos à actividade operacional		(784.741)	(24.211)
Fluxos das actividades operacionais (1)		<u>(7.338.956)</u>	<u>(10.031.844)</u>
ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO:			
Recebimentos respeitantes a:			
Investimentos financeiros	36	3.579.042	248.076.285
Imobilizações corpóreas		-	1.140
Dividendos	33	94.979.579	76.848.426
Juros e proveitos similares		73.527.427	60.135.420
Outros		-	400.000
Empréstimos concedidos		1.314.820.280	2.835.208.146
		<u>1.486.906.328</u>	<u>3.220.669.417</u>
Pagamentos respeitantes a:			
Investimentos financeiros	36	(842.085.478)	(20.000.500)
Imobilizações corpóreas		(585.135)	(90.053)
Imobilizações incorpóreas		(399)	-
Empréstimos concedidos		(771.561.000)	(3.112.236.085)
		<u>(1.614.232.012)</u>	<u>(3.132.326.638)</u>
Fluxos das actividades de investimento (2)		<u>(127.325.684)</u>	<u>88.342.779</u>
ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO:			
Recebimentos respeitantes a:			
Empréstimos obtidos		1.015.221.000	5.234.410.085
Venda de acções (quotas) próprias		-	273.398.877
Outros		-	150.000
		<u>1.015.221.000</u>	<u>5.507.958.962</u>
Pagamentos respeitantes a:			
Empréstimos obtidos		(877.021.000)	(5.533.225.184)
Juros e custos similares		(29.829.089)	(40.764.345)
Dividendos	38	(59.993.240)	(55.992.318)
Aquisição de acções próprias		-	(106.000)
		<u>(966.843.329)</u>	<u>(5.630.087.847)</u>
Fluxos das actividades de financiamento (3)		<u>48.377.671</u>	<u>(122.128.885)</u>
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)		(86.286.969)	(43.817.950)
Caixa e seus equivalentes no início do período	16	86.696.142	130.514.092
Caixa e seus equivalentes no fim do período	16	<u>409.173</u>	<u>86.696.142</u>

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras.

O Conselho de Administração

SONAE, SGPS, SAANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAISPARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2008(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 Sociedades 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

As demonstrações financeiras individuais anexas foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro ("IFRS"), tal como adoptadas na União Europeia, em vigor para exercícios económicos iniciados em 1 de Janeiro de 2008. Estas correspondem às Normas Internacionais de Relato Financeiro, emitidas pelo International Accounting Standards Board ("IASB") e interpretações emitidas pelo International Financial Reporting Interpretations Committee ("IFRIC") ou pelo anterior Standing Interpretations Committee ("SIC"), que tenham sido adoptadas na União Europeia.

As demonstrações financeiras individuais intercalares foram apresentadas trimestralmente de acordo com a IAS 34 – Relato Financeiro Intercalar.

As demonstrações financeiras individuais anexas foram preparadas a partir dos livros e registos contabilísticos da empresa, no pressuposto da continuidade das operações e tomando por base o custo histórico, excepto para os instrumentos financeiros e propriedades de investimento que se encontram registados pelo justo valor.

Novas normas contabilísticas e seu impacto nas demonstrações financeiras anexas

Até à data de aprovação destas demonstrações financeiras, foram aprovadas ("endorsed") pela União Europeia as seguintes normas contabilísticas e interpretações, algumas das quais entraram em vigor durante o exercício de 2008:

Com aplicação obrigatória no exercício de 2008Data de Eficácia

IAS 39/IFRS 7 – Reclassificação de activos financeiros (Alterações)

01-07-2008

IFRIC 14 - IAS 19 O limite sobre um activo de benefícios definidos, requisitos de financiamento mínimo e respectiva interacção

01-01-2008

Com aplicação obrigatória após 2008

IFRS 8 – Segmentos operacionais	01-01-2009
IFRS 2 - Pagamentos baseados em acções (Alterações)	01-01-2009
IAS 1 - Apresentação das demonstrações financeiras (Revista)	01-01-2009
IAS 23 - Custos de empréstimos obtidos (Alterações)	01-01-2009
IAS 32/IAS 1 - Instrumentos Financeiros com uma Opção Put e Obrigações Decorrentes de uma Liquidação (Alterações)	01-01-2009
IFRIC 13 - Programas de fidelização de clientes	01-07-2008
Melhoramentos das Normas Internacionais de Relato Financeiro (2007)	01-01-2009
IFRS 1/IAS 27 - Custo de um investimento numa subsidiária, entidade conjuntamente controlada ou associada	01-01-2009

A entrada em vigor durante 2008 das normas acima referidas não provocou impactos significativos nas demonstrações financeiras anexas.

Não são estimados impactos significativos nestas demonstrações financeiras, decorrentes da adopção dessas normas, com excepção das alterações ao nível de apresentação e divulgação, decorrentes da entrada em vigor das alterações à IAS 1 e do IFRS 8.

As seguintes normas contabilísticas e interpretações foram já emitidas a esta data embora não se encontrem ainda aprovadas ("endorsed") pela União Europeia:

Data de Eficácia

Alteração ao IFRS 3 – Concentrações empresariais	01-07-2009
Alteração ao IFRS 1 – Adopção pela primeira vez dos IFRS	01-07-2009
IAS 27 - Demonstrações financeiras consolidadas e individuais (Alterações)	01-07-2009
IAS 39 – Itens elegíveis de cobertura (Alterações)	01-07-2009
IAS 39 – Reclassificações de activos financeiros (Alterações)	01-07-2009
IFRS 7 – Incrementos qualitativos às divulgações relativas aos Instrumentos Financeiros (Alterações)	01-01-2009
IFRIC 12 - Contratos relativos a serviços de concessão	01-01-2009
IFRIC 15 – Contratos relativos a construção imobiliária	01-01-2009
IFRIC 16 – Cobertura de investimento líquido numa unidade operacional estrangeira	01-10-2008
IFRIC 17 – Distribuição aos accionistas de activos não monetários	01-07-2009
IFRIC 18 – Transferência de activos de clientes	01-07-2009

Da futura adopção das normas acima, as quais não se encontram ainda aprovadas ("endorsed") pela União Europeia não se estima que decorram impactos significativos para as demonstrações financeiras individuais anexas.

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 rubrica "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 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 a Empresa adquire tendo em vista a sua alienação num curto periodo de tempo. São classificados no balanço como Investimentos correntes.

A Empresa classifica como investimentos disponíveis para venda os que não são enquadráveis como investimentos mensurados ao justo valor através de resultados nem como investimentos detidos até à maturidade. Estes 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 incluídos nas classes identificadas na Nota 4.

c) Dívidas de terceiros

As dívidas de terceiros são registadas pelo seu valor nominal deduzido de eventuais perdas por imparidade, reconhecidas na rubrica de Perdas por imparidade em contas a receber, por forma a que as mesmas reflectam 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 perspetive 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 financeiros 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 otimizar os custos de "funding", de acordo com a Política de Risco de Taxa de Juro definida no ponto 3.4.1.

Os instrumentos derivados utilizados pela Empresa definidos como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa respeitam fundamentalmente a instrumentos de cobertura de taxa de juro de empréstimos obtidos. Os indexantes, as convenções de cálculo, as datas de refixação das taxas de juro e os planos de reembolso dos instrumentos de cobertura de taxa de juro são as mais coincidentes possíveis às condições estabelecidas para os empréstimos subjacentes contratados, pelo que configuram relações perfeitas de cobertura. As ineficácias de cobertura caso existam, são registadas nas rubricas de 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, ou cancelable swap's), 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 instrumentos de acolhimento 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 da 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.

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.

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 é uma Holding, não tendo qualquer actividade comercial relevante para além das actividades normais de um gestor de portefólio 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 poderá em algumas situações estar também exposta ao risco de crédito resultante da sua actividade de gestor de portefólio (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 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 Standard & Poor's e/ou Baa2 da Moody's ou equivalente, sendo esta informação fornecida através de sistemas de informação de mercado independentes;
- Não devem ser contratados instrumentos financeiros que não tenham sido previamente autorizados. A definição de instrumentos elegíveis quer para a aplicação de excesso de disponibilidades quer para derivados foi 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 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 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, e os desvios reportados à Comissão Executiva e à Comissão de Finanças.

A Sonae está também exposta ao risco de liquidação, o qual é gerido através de uma rigorosa 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 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 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 2008, o total da dívida bruta era de 641 milhões de euros (em 31 de Dezembro de 2007 era de 498 milhões de euros).

O objectivo da gestão de risco de liquidez é garantir que, em todos os momentos, a Sonae tenha capacidade financeira, para cumprir os seus compromissos pecuniários nas datas em que estes são exigíveis bem como para exercer a sua actividade corrente e prosseguir os seus planos estratégicos.

Dada a natureza dinâmica das suas actividades, a Sonae necessita de uma estrutura financeira flexível, utilizando por isso uma combinação de:

- Manutenção, com os bancos de relacionamento, de linhas de crédito com compromisso de curto e médio prazo com prazos de aviso para cancelamento suficientemente confortáveis, que podem variar entre 30 e 360 dias;
- Manutenção, de programas de papel comercial com prazos variados, que permitem nalguns casos desintermediar a dívida junto de investidores institucionais;
- Planeamento financeiro anual detalhado com ajustamentos mensais, semanais e diários, a fim de antecipar todas as necessidades de fundos;
- Diversificação das fontes de financiamento e das contrapartes;
- Manutenção de uma maturidade média da dívida adequada, mediante a emissão de dívida de longo prazo e evitar a concentração excessiva de amortizações programadas em datas próximas; em 31 de Dezembro de 2008 a maturidade média da dívida da Sonae era de aproximadamente 3 anos (em 31 de Dezembro de 2007 era de 4,7 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 uma reserva de liquidez sob a forma de linhas de crédito com os seus bancos relacionamento, de forma a assegurar a capacidade para cumprir com os seus compromissos, sem ter que se refinar em condições desfavoráveis. A Sonae tem 276 milhões de euros de linhas de crédito contratadas das quais apenas 15% são anuláveis com pré-aviso de 6 meses sendo as restantes anuláveis com pelo menos 360 dias de antecedência (a 31 de Dezembro de 2008 tinha linhas de crédito disponíveis no valor de 147 milhões de euros). Face ao anteriormente exposto a Sonae espera satisfazer todas as suas necessidades de tesouraria com o recurso aos fluxos da actividade operacional, bem como, se necessário, recorrendo a linhas de crédito disponíveis existentes.

3.4 Risco de taxa de juro

3.4.1 Política

A Sonae está exposta ao risco de taxa de juro em relação às rubricas 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 encontra-se indexada a taxas variáveis, e podem ser utilizados derivados de taxa de juro para converter parte da dívida a taxa variável para taxa fixa (geralmente utilizando swaps de taxa de juro ou FRA's), ou para limitar a taxa máxima a pagar (geralmente utilizando zero cost collars ou cap's).

A Sonae minimiza o risco de taxa de juro ajustando a proporção de dívida que vence juros a taxa fixa relativamente à que se encontra indexada a taxas variáveis, sem contudo ter um 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 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, 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 privilegiar a contratação destes instrumentos com entidades bancárias de relacionamento da Sonae, não deixando contudo de solicitar a apresentação de propostas e preços indicativos a um número representativo de bancos de forma a garantir a adequada competitividade dessas operações;
- Na determinação do justo valor das operações de cobertura, a Sonae utiliza determinados métodos, tal como modelos de avaliação de opções e de 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 otimizar o custo da dívida quando considerado adequado de acordo com as condições em vigor nesse momento nos mercados financeiros.

3.4.2 Análise de Sensibilidade

A análise de sensibilidade taxa de juro baseia-se nos seguintes pressupostos:

- Alterações nas taxas de juro 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 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, o resultado líquido antes de impostos da Sonae (contas individuais) em 31 de Dezembro de 2008 seriam superiores em cerca de 10 milhões de euros (em 31 de Dezembro de 2007 seriam superiores em cerca de 4,9 milhões de euros), sendo que destes, cerca de de 4,4 milhões de euros resultariam do facto de o justo valor dos Cancelable Swaps (Nota 20.2) registado em resultados ser superior; se as taxas de juro dos instrumentos financeiros denominados em euros tivessem sido 0,75 pontos percentuais inferiores, o resultado líquido antes de impostos da Sonae (contas individuais) em 31 de Dezembro de 2008 seriam inferiores em cerca de 13 milhões de euros (em 31 de Dezembro de 2007 seriam inferiores em cerca de 4,9 milhões de euros), sendo que destes, cerca de de 7,4 milhões de euros resultariam do facto de o justo valor dos Cancelable Swaps registado em resultados ser inferior. O impacto em capital próprio resultante da análise de sensibilidade ao risco de taxa de juro é irrelevante em 2008 e 2007.

3.5 Risco de taxa de câmbio

A Sonae 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 cobre tais exposições principalmente com o recurso a contratos de taxa de câmbio a prazo. Para exposições com algum grau de incerteza, poderá recorrer à utilização de opções de taxa de câmbio, sujeitas contudo à aprovação prévia da Comissão Executiva.

Ao nível da Sonae, não há qualquer exposição significativa ao risco de taxa de câmbio de transacção, uma vez que a quase totalidade dos capitais próprios e empréstimos às subsidiárias são denominados em euros.

3.6 Risco de preço e de mercado

A Sonae está exposta aos riscos decorrentes do valor dos investimentos realizados nas suas participações financeiras, contudo estes são efectuados geralmente tendo em conta objectivos estratégicos, uma vez que a empresa não transacciona activamente estes investimentos. Estes investimentos são apresentados nas Nota 8.

4. Classes de instrumentos financeiros

As políticas contabilísticas apresentadas na nota 2.6 foram aplicadas de acordo com as classes abaixo apresentadas:

Activos Financeiros

31.Dezembro.2008								
	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	8	-	3.070.652.704	-	-	3.070.652.704	-	3.070.652.704
Outros investimentos disponíveis para venda	9	-	100.049.880	-	-	100.049.880	-	100.049.880
Outros activos não correntes	10	598.542.161	-	-	-	598.542.161	-	598.542.161
		598.542.161	3.170.702.584	-	-	3.769.244.745	-	3.769.244.745
Activos correntes								
Clientes	11	1.626.676	-	-	-	1.626.676	-	1.626.676
Outros devedores	12	31.391.881	-	-	-	31.391.881	-	31.391.881
Investimentos	15	-	-	-	576.934	576.934	-	576.934
Caixa e equivalentes de caixa	16	418.450	-	-	-	418.450	-	418.450
		33.437.007	-	-	576.934	34.013.941	-	34.013.941
		631.979.168	3.170.702.584	-	576.934	3.803.258.686	-	3.803.258.686

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	8	-	2.567.891.338	-	-	2.567.891.338	-	2.567.891.338
Outros investimentos disponíveis para venda	9	-	49.880	-	-	49.880	-	49.880
Outros activos não correntes	10	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	11	1.392.495	-	-	-	1.392.495	-	1.392.495
Outros devedores	12	93.347.279	-	-	-	93.347.279	-	93.347.279
Investimentos	15	-	-	-	242.719	242.719	-	242.719
Caixa e equivalentes de caixa	16	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

Passivos Financeiros

31.Dezembro.2008						
Nota	Passivos a justo valor por resultados	Derivados de cobertura	Outros passivos financeiros	Subtotal	Passivos fora do âmbito do IFRS 7	Total
Passivos não correntes						
Empréstimos obrigacionistas	20.1	-	-	497.619.441	-	497.619.441
Outros empréstimos	20.2	4.846.515	-	4.846.515	-	4.846.515
		4.846.515	-	497.619.441	-	502.465.956
Passivos correntes						
Empréstimos bancários	20.3	-	-	138.209.277	-	138.209.277
Fornecedores	-	-	-	1.116.009	-	1.116.009
Outras dívidas a terceiros	21	-	-	171.430	-	171.430
Outros passivos correntes	23	-	-	6.884.750	1.375.745	8.260.495
		-	-	146.381.466	1.375.745	147.757.211
		4.846.515	-	644.000.907	1.375.745	650.223.167

31.Dezembro.2007						
Nota	Passivos a justo valor por resultados	Derivados de cobertura	Outros passivos financeiros	Subtotal	Passivos fora do âmbito do IFRS 7	Total
Passivos não correntes						
Empréstimos obrigacionistas	20.1	-	-	497.000.804	-	497.000.804
		-	-	497.000.804	-	497.000.804
Passivos correntes						
Empréstimos bancários	20.3	-	-	1.660.856	-	1.660.856
Fornecedores	-	-	-	476.418	-	476.418
Outras dívidas a terceiros	21	-	-	47.534	-	47.534
Outros passivos correntes	23	82.340	-	5.190.369	1.689.688	6.962.397
		82.340	-	7.375.177	1.689.688	9.147.205
		82.340	-	504.375.981	1.689.688	506.148.009

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 2008 e de 2007 o detalhe das imobilizações corpóreas e respectivas amortizações era o seguinte:

31.Dezembro.2008					
Imobilizações corpóreas	Saldo inicial	Aumentos	Diminuições	Transferências / abates	Saldo final
Equipamento básico	17.352	-	-	-	17.352
Equipamento de transporte	194.768	-	-	-	194.768
Equipamento administrativo	2.404.297	-	5.046	113.646	2.512.897
Outras imobilizações corpóreas	723	-	-	-	723
Imobilizado em curso	-	696.865	563.757	(114.659)	18.449
Total	2.617.140	696.865	568.803	(1.013)	2.744.189

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.2008					
Amortizações	Saldo inicial	Aumentos	Diminuições	Transferências / abates	Saldo final
Equipamento básico	17.352	-	-	-	17.352
Equipamento de transporte	194.768	-	-	-	194.768
Equipamento administrativo	2.309.839	45.241	5.046	(98)	2.349.936
Outras imobilizações corpóreas	608	28	-	-	636
Total	2.522.567	45.269	5.046	(98)	2.562.692

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

7. IMOBILIZAÇÕES INCORPÓREAS

Em 31 de Dezembro de 2008 o detalhe das imobilizações incorpóreas e respectivas amortizações era o seguinte:

31.Dezembro.2008					
Imobilizações incorpóreas	Saldo inicial	Aumentos	Diminuições	Transferências / abates	Saldo final
Software	-	-	-	1.410	1.410
Imobilizado em curso	-	399	-	(399)	-
Total	-	399	-	1.011	1.410

31.Dezembro.2008					
Amortizações	Saldo inicial	Aumentos	Diminuições	Transferências / abates	Saldo final
Software	-	168	-	-	168
Total	-	168	-	-	168

8. INVESTIMENTOS EM EMPRESAS DO GRUPO

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe dos investimentos em empresas do grupo era o seguinte:

31.Dezembro.2008							
Empresa	% de detenção	Saldo inicial	Aumentos	Diminuições	Variação de justo valor	Transferências	Saldo final
Interlog, SGPS, SA	1,02%	106.686	-	-	-	-	106.686
MDS, SGPS, SA (a)	89,00%	20.000.000	-	2.200.000	-	-	17.800.000
Sonae Distribuição, SGPS, SA (b)	82,48%	1.690.800.661	-	-	-	-	1.690.800.661
Sonae Investimentos America Latina	-	25.684	-	25.684	-	-	-
Sonae Investments, BV	100,00%	18.151	549.981.849	-	-	-	550.000.000
Sonae RE, SA	0,04%	500	-	-	-	-	500
Sonae Sierra SGPS, SA (c)	50,00%	856.602.000	-	-	(148.551.000)	-	708.051.000
Sonaecom, SGPS, SA	0,23%	78.041	812.229	-	(47.428)	-	842.842
Sonaegest, SA	20,00%	159.615	-	-	-	-	159.615
Sonaecenter Serviços, SA	100,00%	-	50.000	-	-	-	50.000
Sontel, BV	42,86%	100.000	191.241.400	-	-	-	191.341.400
Total		2.567.891.338	742.085.478	2.225.684	(148.598.428)	-	3.159.152.704
Imparidade		-	88.500.000	-	-	-	88.500.000
Total		2.567.891.338	653.585.478	2.225.684	(148.598.428)	-	3.070.652.704

Empresa	31.Dezembro.2007						
	% de detenção	Saldo inicial	Aumentos	Diminuições	Variação de justo valor	Transferências / cisão	Saldo final
Aglom 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	-	-	-
MDS, SGPS, SA (a)	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 (b)	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, SA	0,04%	-	500	-	-	-	500
Sonae Sierra SGPS, SA (c)	50,00%	744.950.500	-	-	111.651.500	-	856.602.000
Sonaeacom, SGPS, SA	0,01%	233.796.451	-	314.409.120	80.690.710	-	78.041
Sonaeagest, 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

(a) - Anteriormente denominada Resolução, SGPS, SA

(b) - O justo valor desta participação é o preço da oferta pública de aquisição tendente ao domínio total realizada em 2006.

(c) - O valor de mercado foi determinado tendo por base a avaliação independente a 31 de Dezembro de 2008 dos activos detidos por esta filial, à qual foram deduzidas a correspondente dívida líquida e a quota parte de minoritários.

(d) - Anteriormente denominada Sonae Capital, SGPS, SA

Durante o exercício findo em 31 de Dezembro de 2008, a Empresa constatou uma perda de imparidade relativamente à participação financeira detida na Sontel BV, S.A. no valor de 88.500.000 Euros (Nota 33) em resultado da aplicação da política contabilística referida em 2.6 I) e com base na avaliação efectuada por recurso a modelos de fluxos de caixa descontados de forma a estimar o valor de uso dos referidos investimentos. Os pressupostos utilizados nas referidas análises são consistentes com os descritos na Nota 14 do Anexo às demonstrações financeiras consolidadas e utilizados para efeitos de teste de imparidade de diferenças de consolidação.

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.

9. OUTROS INVESTIMENTOS DISPONÍVEIS PARA VENDA

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe dos outros investimentos disponíveis para venda era o seguinte:

Empresa	31.Dezembro.2008						
	% de detenção	Saldo inicial	Aumentos	Diminuições	Variação de justo valor	Transferências	Saldo final
Associação Escola Gestão Porto	-	49.880	-	-	-	-	49.880
Magma No. 1 Securitisation Notes	-	-	100.000.000	-	-	-	100.000.000
Total		49.880	100.000.000	-	-	-	100.049.880

Empresa	31.Dezembro.2007						
	% 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

Em Dezembro de 2008, a Empresa procedeu à tomada de obrigações titularizadas através de subscrição particular, no montante de 100.000.000 de euros emitidas por Tagus - Sociedade de Titularização de Créditos, SA denominadas "MAGMA Nº 1 Securitisation Notes".

Estas obrigações foram emitidas pelo período de 5 anos (2009/2013) e são amortizáveis em prestações trimestrais de igual valor, tendo como activos subjacentes os créditos futuros gerados por contratos de clientes empresariais da Sonaecom - Serviços de Comunicações, SA, com um sobrecolateralização confortável que minimiza substancialmente o risco de crédito deste investimento.

10. OUTROS ACTIVOS NÃO CORRENTES

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe dos outros activos não correntes era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Empréstimos concedidos a empresas do grupo:		
MDS, SGPS, SA	69.410.000	-
Sonae Investments, BV	495.856.978	881.826.699
Sontel, BV	<u>33.271.000</u>	<u>205.040.300</u>
	598.537.978	1.086.866.999
Cauções	<u>4.183</u>	<u>4.183</u>
	<u>598.542.161</u>	<u>1.086.871.182</u>

Os empréstimos 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 2008 e de 2007. A eventual imparidade dos empréstimos concedidos a empresas do grupo é avaliada conforme descrito na alínea I) da nota 2.6. O justo valor dos empréstimos concedidos a empresas do Grupo é, genericamente, similar ao seu valor contabilístico.

11. CLIENTES

O saldo de clientes respectivamente de 1.626.676 euros e 1.392.495 euros em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 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.

12. OUTRAS DÍVIDAS DE TERCEIROS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe das outras dívidas de terceiros era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Empresas do grupo - Operações financeiras:		
MDS, SGPS, SA	7.510.000	63.177.260
Sonaecenter, Serviços, SA	<u>737.000</u>	<u>-</u>
	8.247.000	63.177.260
Empresas do grupo - Juros:		
MDS, SGPS, SA	1.660.159	-
Sonae Investments, BV	19.218.665	23.560.064
Sontel, BV	<u>1.027.220</u>	<u>5.872.627</u>
	30.153.044	92.609.951
Outros devedores		
Outros	<u>1.238.837</u>	<u>737.328</u>
	<u>31.391.881</u>	<u>93.347.279</u>

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 2008 e de 2007. O justo valor dos empréstimos concedidos a empresas do Grupo é, genericamente, similar ao seu valor contabilístico.

13. ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe do estado e outros entes públicos era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Pagamentos por conta	23.958	59.348
Retenções na fonte	2.175.667	2.006.902
IVA a recuperar	64.101	-
	<u>2.263.726</u>	<u>2.066.250</u>

14. OUTROS ACTIVOS CORRENTES

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe dos outros activos correntes era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Acréscimos de proveitos	82.075	275.983
Custos diferidos	155.007	245.246
	<u>237.082</u>	<u>521.229</u>

15. INVESTIMENTOS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe dos investimentos era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Derivados de cobertura de fluxos de caixa	576.934	242.719
	<u>576.934</u>	<u>242.719</u>

16. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe de caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Numerário	4.300	2.500
Depósitos bancários	414.150	88.354.498
Caixa e equivalentes de caixa no balanço	418.450	88.356.998
Descobertos Bancários (Nota 20.3)	9.277	1.660.856
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração de fluxos de caixa	<u>409.173</u>	<u>86.696.142</u>

Em 31 de Dezembro de 2008 a sociedade detinha depósitos bancários de curto prazo no valor de 378.000 euros (88.330.000 euros em 31 de Dezembro de 2007) que foram resgatados em princípios de 2009 (2008).

17. CAPITAL SOCIAL

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 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 2008 a Efanor Investimentos, SGPS, SA e as suas filiais detinham 52,983% das acções representativas do capital social da Sociedade.

18. RESERVAS LEGAIS

A sociedade constitui as suas reservas legais conforme estipulado no Código das Sociedades Comerciais. Em 2008 e 2007 transferiu, respectivamente, para esta rubrica resultados no valor de 825.157 euros e 3.256.902 euros.

19. RESERVAS DE JUSTO VALOR, COBERTURA E OUTRAS RESERVAS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe de outras reservas era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Reservas livres	380.377.943	424.699.965
Reserva de cobertura	307.070	162.774
Reserva de justo valor	<u>581.929.609</u>	<u>730.528.037</u>
	<u>962.614.622</u>	<u>1.155.390.776</u>

Os movimentos ocorridos em 2008 e em 2007 nestas reservas estão detalhados na demonstração das alterações no capital próprio.

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 a variações de justo valor de instrumentos financeiros classificados como activos disponíveis para venda.

20. EMPRÉSTIMOS
20.1 Empréstimos obrigacionistas

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 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.

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.

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Valor nominal dos empréstimos obrigacionistas	500.000.000	500.000.000
Custos de emissão ainda não amortizados	<u>(2.380.559)</u>	<u>(2.999.196)</u>
	<u>497.619.441</u>	<u>497.000.804</u>

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.

20.2 Outros empréstimos

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o valor de instrumentos financeiros derivados poderia ser discriminado como segue:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Instrumentos considerados de cobertura		
Investimentos correntes		
Swaps de taxa de juro	<u>576.934</u>	<u>242.719</u>
Instrumentos que não cumprem com os critérios para contabilização como de cobertura		
Outros empréstimos - Não corrente		
Cancelable Swaps de taxa de juro	<u>(4.846.515)</u>	<u>-</u>
Outros passivos correntes		
"Floor" de taxa de juro	<u>-</u>	<u>(82.340)</u>
Exposição líquida	<u>(4.269.581)</u>	<u>160.379</u>

Os instrumentos considerados de cobertura correspondem a swaps que convertem taxa variável em taxa fixa e que cumprem com as condições definidas pela Empresa para se qualificarem como de contabilidade de cobertura, conforme expresso na Nota 3.4.1, e que apresentam um valor "notional" de 125 milhões de Euros que se encontravam "at the money" no momento da contratação.

Estes instrumentos de cobertura de taxa de juro encontram-se avaliados pelo seu justo valor, à data do balanço, determinado por avaliações efectuadas pela Empresa com recurso a sistemas informáticos de valorização de instrumentos derivados. 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.

Durante o exercício de 2008, e com o objectivo de efectuar cobertura de taxa de juro, foram contratados instrumentos derivados - "Cancelable Swaps" (swap cuja taxa é fixada um nível inferior à taxa de mercado de um swap de prazo idêntico pela venda ao banco de uma opção de saída da estrutura) com valor "notional" agregado de 250 milhões de Euros. As contrapartes nestes instrumentos financeiros têm a capacidade de cancelar a manutenção do instrumento na data de troca de fluxos financeiros, a partir do fim do 1º cupão, a qual é efectuada semestralmente, sem que do referido cancelamento decorra qualquer fluxo financeiro adicional. Dado que o instrumento contém uma opção vendida, o mesmo não se qualifica para ser contabilizado de acordo com as regras de contabilidade de cobertura.

Estes instrumentos derivados foram avaliados tendo em consideração os cash flows estimados resultantes dos mesmos, admitindo o exercício da opção de cancelamento por parte das contrapartes a partir do momento em que as taxas de juro forward sejam superiores à taxa fixa contratada. É intenção da Sonae deter estes instrumentos até à sua maturidade, pelo que esta forma de avaliação traduz a melhor estimativa dos fluxos de caixa futuros decorrentes destes instrumentos.

Em 31 de Dezembro de 2008, os derivados que apresentavam justo valor credor tinham os seguintes cash flows estimados:

	<u>31.Dezembro.2008</u>
N+1	221.084
N+2	(3.433.695)
N+3	(1.020.834)
N+4	(611.221)
N+5	(289.458)
N+6	(35.212)

20.3 Empréstimos bancários de curto prazo

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 estavam incluídos nesta rubrica os seguintes empréstimos:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Papel comercial (a)	138.200.000	-
Descobertos Bancários (Nota 16)	<u>9.277</u>	<u>1.660.856</u>
	<u>138.209.277</u>	<u>1.660.856</u>

(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.

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.

20.4 Perfil de maturidade da dívida bancária

Em 31 de Dezembro de 2008 e 2007 o detalhe da análise de maturidade dos empréstimos contraídos era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>		<u>31.Dezembro.2007</u>	
	Valor nominal	Juros	Valor nominal	Juros
N+1	138.209.277	31.356.675	1.660.856	27.201.742
N+2	-	28.885.188	-	27.029.926
N+3	250.000.000	22.111.688	-	27.029.926
N+4	-	15.456.700	250.000.000	20.365.465
N+5	100.000.000	12.297.625	-	13.794.400
após N+5	150.000.000	4.586.400	250.000.000	14.944.175

(Os montantes de juros foram calculados tendo em conta as taxas em vigor em cada financiamento a 31 de Dezembro)

21. OUTRAS DÍVIDAS A TERCEIROS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe das outras dívidas a terceiros era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Accionistas curto prazo - Lucros disponíveis	47.622	40.862
Outros credores	123.808	6.672
	<u>171.430</u>	<u>47.534</u>

22. ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe do estado e outros entes públicos era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Imposto estimado	445.849	262.878
Retenções de imposto sobre o rendimento:		
Trabalho dependente	50.130	717.673
Trabalho independente	197	30.840
Capitais	52.192	419.043
Outros rendimentos	-	1.047
Imposto sobre o valor acrescentado	8.876	107.241
Contribuições para a segurança social	46.279	49.687
Imposto de selo	55	60
	<u>603.578</u>	<u>1.588.469</u>

23. OUTROS PASSIVOS CORRENTES

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe dos outros passivos correntes era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Acréscimos de custos:		
Remunerações a liquidar	1.364.550	1.637.700
Juros a liquidar	6.884.750	5.190.369
Outros	11.195	134.328
	<u>8.260.495</u>	<u>6.962.397</u>

24. PASSIVOS CONTINGENTES

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Garantias prestadas:		
por processos fiscais em curso	1.776.135	1.776.135
por processos judiciais em curso	425.965	355.199

25. LOCAÇÕES OPERACIONAIS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 a empresa tinha celebrado, como locatária, contratos de locação operacional, cujos pagamentos mínimos de locação se vencem como segue:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Vencíveis em:		
2008 renovável automaticamente	-	282.021
2009 renovável automaticamente	261.978	-
2008	-	106.455
2009	155.174	87.728
2010	131.309	70.190
2011	41.995	21.113
2012	6.046	-
	<u>596.502</u>	<u>567.507</u>

26. ENTIDADES RELACIONADAS

Os saldos e transacções com entidades relacionadas podem ser resumidos como segue:

	<u>Empresas do grupo e associadas</u>	
	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Transacções		
Prestação de serviços	2.273.584	2.305.141
Compras e serviços recebidos	1.615.722	1.991.785
Juros auferidos	64.527.232	70.650.831
Juros suportados	665.365	5.546.866
Dividendos recebidos (Nota 33)	94.979.579	76.848.426
Alienação investimentos financeiros	3.437.439	224.823.745
Aquisição investimentos financeiros	700.000	50.500
Saldos		
Contas a receber	24.170.347	31.266.265
Contas a pagar	551.937	255.568
Empréstimos concedidos (Nota 39)	606.784.978	1.150.044.259

Consideram-se partes relacionadas todas as subsidiárias, associadas e entidades conjuntamente controladas pertencentes ao Grupo Sonae, SGPS, SA conforme identificadas nas demonstrações financeiras consolidadas, bem como a Efanor Investimentos, SGPS, SA e suas filiais incluindo as pertencentes aos grupos dominados pela Sonae Indústria, SGPS, SA e Sonae Capital, SGPS, SA.

Em 2008 e 2007, não ocorreram transacções com os Administradores da sociedade nem lhes foram concedidos empréstimos.

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 não existiam saldos com os administradores da sociedade.

27. PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Os montantes de 2.273.584 euros e 2.305.141 euros relativos a 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, respectivamente, respeitam a serviços técnicos de administração e gestão prestados a subsidiárias, no âmbito da lei das SGPS.

28. OUTROS PROVEITOS OPERACIONAIS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe dos outros proveitos operacionais era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Proveitos suplementares	31.144	175.269
Outros	<u>25.630</u>	<u>233.966</u>
	<u>56.774</u>	<u>409.235</u>

29. FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe de fornecimentos e serviços externos era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Subcontratos	479.364	1.024.665
Combustíveis	47.772	36.450
Livros e documentação técnica	10.838	10.725
Material de escritório	14.198	26.548
Rendas e alugueres	640.903	403.246
Despesas de representação	9.587	57.794
Comunicação	117.571	244.065
Seguros	155.515	187.797
Deslocações e estadas	212.065	178.155
Honorários	25.243	198.997
Contencioso e notariado	2.055	7.853
Conservação e reparação	54.184	36.555
Publicidade e propaganda	156.422	8.058
Limpeza higiene e conforto	1.026	14.134
Trabalhos especializados	1.607.581	949.464
Outros fornecimentos e serviços	<u>158.168</u>	<u>309.934</u>
	<u>3.692.492</u>	<u>3.694.440</u>

30. CUSTOS COM O PESSOAL

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe dos custos com o pessoal era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Remunerações dos órgãos sociais (a)	1.368.360	3.101.581
Remunerações do pessoal	2.089.087	2.822.923
Encargos sobre remunerações	431.134	509.057
Outros custos com o pessoal	<u>305.966</u>	<u>208.977</u>
	<u>4.194.547</u>	<u>6.642.538</u>

(a) Em 31 de Dezembro de 2007 inclui pagamentos antecipados não recorrentes dos planos de remuneração diferida baseados em acções.

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o número de trabalhadores ao serviço da Sociedade era de 55 e 62, respectivamente.

31. OUTROS CUSTOS OPERACIONAIS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe dos outros custos operacionais era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Donativos	95.000	25.060
Impostos	17.258	441.920
Perdas em imobilizações	-	278
Outros custos operacionais	<u>151.072</u>	<u>154.669</u>
	<u>263.330</u>	<u>621.927</u>

32. RESULTADOS FINANCEIROS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe dos resultados financeiros era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Custos e perdas financeiras		
Juros suportados:		
Relativos a empréstimos bancários	(2.532.611)	(70.241)
Relativos a obrigações não convertíveis	(27.929.993)	(25.564.393)
Outros	(675.462)	(14.772.621)
Diferenças de câmbio desfavoráveis	(107)	(844)
Ineficácias de cobertura	-	-
Variação de justo valor	(6.192.312)	(14.062)
Encargos com emissão de dívida	(618.636)	(633.265)
Outros custos e perdas financeiras	<u>(385.383)</u>	<u>(690.366)</u>
	<u>(38.334.504)</u>	<u>(41.745.792)</u>
Proveitos e ganhos financeiros		
Juros obtidos	65.497.493	71.614.358
Variação de justo valor	1.428.137	81.722
Diferenças de câmbio favoráveis	991	205
Outros	<u>500.000</u>	<u>-</u>
	<u>67.426.621</u>	<u>71.696.285</u>
Resultados financeiros	<u>29.092.117</u>	<u>29.950.493</u>

33. RESULTADOS RELATIVOS A INVESTIMENTOS

Em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 o detalhe dos resultados relativos a investimentos era o seguinte:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Dividendos recebidos (Nota 26)	94.979.579	76.848.426
Ganhos/(perdas) na alienação de investimentos	1.211.756	(81.697.261)
Perdas de imparidade (Nota 8)	<u>(88.500.000)</u>	<u>-</u>
	<u>7.691.335</u>	<u>(4.848.835)</u>

Os dividendos foram recebidos das filiais Sonae Sierra, SGPS, SA (24.873.210 euros) e Sonae Distribuição, SGPS, SA (70.106.369 euros).

A rubrica Ganhos/(perdas) na alienação de investimentos corresponde, maioritariamente à alienação a uma filial de 11% MDS, SGPS, SA (1.225.000 euros). Em 2007 inclui a perda gerada com a alienação de títulos da Sonaecom, SGPS, SA no valor de 82.188.375 euros.

34. IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO

O imposto sobre o rendimento foi de 445.849 euros e 262.882 euros em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007, respectivamente.

34.1 Reconciliação da taxa efectiva de imposto

A reconciliação do resultado antes de imposto com o imposto dos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 é como se segue:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Resultado antes de Imposto	30.918.004	16.766.017
Acréscimos/(Reduções) à matéria colectável	<u>(2.797.671)</u>	<u>(359.980)</u>
Matéria colectável	28.120.333	16.406.037
Utilização reportes fiscais	<u>(28.120.333)</u>	<u>(16.406.037)</u>
Matéria colectável corrigida	-	-
Imposto à taxa de 25%	-	-
Tributações autónomas	24.044	16.791
Derrama	<u>421.805</u>	<u>246.091</u>
Imposto do exercício	<u>445.849</u>	<u>262.882</u>
Taxa média efectiva de imposto	<u>1,442%</u>	<u>1,568%</u>

34.2 Reportes fiscais

	<u>31.Dezembro.2008</u>		<u>31.Dezembro.2007</u>	
	Prejuízo	Data limite	Prejuízo	Data limite
	fiscal	de utilização	fiscal	de utilização
Gerados em 2002	-	-	318.627.117	2008
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>318.627.117</u>	<u>-</u>

35. RESULTADOS POR ACÇÃO

Os resultados por acção dos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2008 e de 2007 foram calculados tendo em consideração os seguintes montantes:

	<u>31.Dezembro.2008</u>	<u>31.Dezembro.2007</u>
Resultados		
Resultados para efeito de cálculo do resultado líquido por acção básico (resultado líquido do exercício)	30.472.155	16.503.135
Efeito das acções potenciais	-	-
Juro das obrigações convertíveis (líquido de imposto)	-	-
Resultados para efeito do cálculo do resultado líquido por acção diluído	<u>30.472.155</u>	<u>16.503.135</u>
Numero de acções		
Número médio ponderado de acções para efeito de cálculo do resultado líquido por acção básico	2.000.000.000	1.883.606.633
Efeito das acções potenciais decorrentes das obrigações convertíveis	-	-
Número médio ponderado de acções para efeito de cálculo do resultado líquido por acção diluído	<u>2.000.000.000</u>	<u>1.883.606.633</u>
Resultado por acção (básico e diluído)	<u>0,015236</u>	<u>0,008761</u>

Não existem instrumentos convertíveis sobre acções da Sonae, SGPS, SA, pelo que não existe diluição dos resultados.

36. AQUISIÇÃO/(ALIENAÇÃO) DE INVESTIMENTOS FINANCEIROS

As aquisições e alienações de investimentos ocorridas no exercício de 2008 e 2007 foram as seguintes:

Empresas	31 de Dezembro de 2008			
	Alienações		Aquisições	
	Preço total	Valor recebido	Preço total	Valor pago
Sonaecom, SGPS, SA	-	-	812.229	812.229
Sonae Investments, BV	-	-	549.981.849	549.981.849
Sontel, BV	-	-	191.241.400	191.241.400
Sonaecenter, Serviços, SA	-	-	50.000	50.000
Magma No. 1 Securitisation Notes	-	-	100.000.000	100.000.000
MDS, SGPS, SA (a)	3.425.000	3.425.000	-	-
Sonae Investimentos America Latina	12.439	12.439	-	-
	3.437.439	3.437.439	842.085.478	842.085.478

Empresas	31 de Dezembro de 2007			
	Alienações		Aquisições	
	Preço total	Valor recebido	Preço total	Valor pago
Sonaecom, SGPS, SA	232.220.745	232.220.745	-	-
Aglom Investimentos, SGPS, SA	15.454.000	15.454.000	-	-
Investalentejo, SGPS, SA	49.000	49.000	-	-
Saúde Atlântica, SA	250.000	250.000	-	-
MDS, SGPS, SA (a)	-	-	20.000.000	20.000.000
Sonae RE, SA	-	-	500	500
	247.973.745	247.973.745	20.000.500	20.000.500

(a) - Anteriormente denominada Resolução, SGPS, SA

Na rubrica Recebimentos de investimentos financeiros, na demonstração de fluxos de caixa, estão incluídos 141.603 euros (102.504 euros em 31 de Dezembro de 2007) relativos à alienação de participações em exercícios anteriores.

37. DIVIDENDOS

Na Assembleia Geral Anual de 21 de Abril de 2008 foram atribuídos dividendos ilíquidos de 0,03 euros por acção os quais foram pagos no dia 21 de Maio de 2008, correspondendo a um valor total de 60.000.000 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 2009. 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 2008 foram celebrados contratos de suprimentos com as seguintes empresas:

MDS, SGPS, SA
Sontel, BV
Sonae Investments, BV

Durante o período findo em 31 de Dezembro de 2008 foram celebrados contratos de operações financeiras com as seguintes empresas:

Edições Book.It, SA
Equador e Mendes - Agência de Viagens e Turismo, Lda
Fozmassimo - Sociedade Imobiliária, SA
MDS - Corretor de Seguros, SA
MDS, SGPS, SA
Modelo Continente - Operações de Retalho, SGPS, SA
Nova Equador Internacional, Lda
Sonae Distribuição, SGPS, SA
Sonaecenter, Serviços, SA
Sonaecom, SGPS, SA
Star Viagens e Turismo, SA
Tlantic Portugal - Sistemas de Informação, SA
Todos os Dias - Com.a Retalho e Expl. De Centros Comerciais, SA
Valor N, SA

As respectivas posições credoras em 31 de Dezembro de 2008 são as seguintes:

Empréstimos Concedidos

Empresas	Saldo final
MDS, SGPS, SA	76.920.000
Sonae Investments, BV	495.856.978
Sonaecenter, Serviços, SA	737.000
Sontel, BV	33.271.000
	<u>606.784.978</u>

As respectivas posições devedoras em 31 de Dezembro de 2008 eram nulas.

O Conselho de Administração

Belmiro de Azevedo

Álvaro Cuervo Garcia

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 Trigo Jordão

CERTIFICAÇÃO LEGAL DE CONTAS

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 2008 da Sonae, S.G.P.S., S.A. (“Empresa”), as quais compreendem os Balanços Consolidado e Individual em 31 de Dezembro de 2008 (que evidenciam um total de 7.306.190.411 Euros e 3.805.942.233 Euros, respectivamente e capitais próprios consolidados e individuais de 1.562.543.877 Euros e 3.155.115.488 Euros, respectivamente, incluindo um resultado líquido consolidado atribuível aos accionistas da Empresa de 80.035.669 Euros e um resultado líquido individual de 30.472.155 Euros), as Demonstrações Consolidadas e Individuais dos resultados por naturezas, dos fluxos de caixa e das alterações no capital próprio 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 2008, 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 2009

DELOITTE & ASSOCIADOS, SROC S.A.
Representada por Luís Augusto Gonçalves Magalhães

RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL

Relatório e Parecer do Conselho Fiscal

Aos Accionistas da Sonae S.G.P.S, S.A.

1 – Relatório

1.1– Introdução

Em cumprimento das disposições legais e estatutárias aplicáveis, o Conselho Fiscal emite o presente relatório e parecer sobre o relatório de gestão e restantes documentos de prestação de contas individuais e consolidadas da Sonae S.G.P.S., S.A., apresentados pelo Conselho de Administração, relativos ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2008.

1.2 – Fiscalização

No decurso do exercício em apreço, o Conselho Fiscal acompanhou de forma circunstanciada a gestão da sociedade em todas as matérias do seu âmbito de competências, bem como analisou com a extensão aconselhável a evolução dos negócios sociais, tendo efectuado reuniões com a frequência que considerou adequadas, nas quais, contou com a presença de responsáveis operacionais nas áreas financeira, de contabilidade e de auditoria interna e gestão de riscos e, ainda, do auditor externo, função exercida em acumulação com a de Revisor Oficial de Contas. Estas Entidades sempre demonstraram uma profícua colaboração para o exercício pelo Conselho Fiscal das competências que se lhe encontram atribuídas pelo art. 420º do Código das Sociedades Comerciais.

No âmbito das suas atribuições, o Conselho Fiscal examinou os Balanços individual e consolidado em 31 de Dezembro de 2008, as Demonstrações individuais e consolidadas dos resultados por naturezas, dos fluxos de caixa e das alterações no capital próprio do exercício findo naquela data e os correspondentes Anexos. Adicionalmente procedeu à apreciação do Relatório de Gestão do exercício em análise e da Certificação Legal das contas e Relatório de Auditoria emitidos pelo Revisor Oficial de Contas, os quais mereceram o seu acordo.

No termo do exercício, o Conselho Fiscal analisou com particular atenção o tratamento contabilístico de todas as situações de natureza patrimonial cujas implicações de índole económica e financeira foram relevantes para o desenvolvimento da actividade expressa nas demonstrações financeiras em apreço. Para o efeito, o Conselho Fiscal contou com a colaboração dos serviços internos responsáveis e, ainda, do revisor oficial de contas e auditor externo, para exame dessas situações, em especial, no que respeita ao balanço consolidado e à demonstração consolidada dos resultados, tendo-se obtido respostas consideradas inteiramente satisfatórias.

Face ao exposto, o Conselho Fiscal é de opinião que a informação decorrente das demonstrações financeiras em análise, 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 S.G.P.S., S.A. e das empresas incluídas no perímetro de consolidação e que o Relatório de Gestão descreve fielmente a evolução dos negócios, do desempenho e da posição financeira da empresa quer em termos individuais quer consolidados e expõe os principais riscos e incertezas com que as mencionadas demonstrações financeiras se defrontam.

2 – Parecer

Em consequência do acima referido, o Conselho Fiscal é de opinião 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 recomenda a sua aprovação pelos Accionistas.

3 – Declaração de responsabilidade

De acordo com o disposto no art. 8º nº 1, alínea a) do Regulamento da CMVM nº 5/2008 (Deveres de informação), os membros do Conselho Fiscal declaram que, tanto quanto é do seu conhecimento, a informação constante do Relatório de Gestão e dos demais documentos de prestação de contas, 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 Sociedade e das empresas incluídas no perímetro de consolidação. Mais entendem que o relatório de gestão expõe fielmente a evolução dos negócios, do desempenho e da posição da Sociedade e das empresas incluídas no perímetro de consolidação, contém uma descrição dos principais riscos e incertezas com que se defrontam.

Maia, 17 de Março de 2009

O Conselho Fiscal

Daniel Bessa Fernandes Coelho

Arlindo Dias Duarte Silva

Jorge Manuel Felizes Morgado

ADVERTÊNCIAS

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, indústria, da concorrência e nas condições económicas. Indicações futuras podem ser identificadas por palavras tais como “acredita”, “espera”, “antecipa”, “projecta”, “pretende”, “procura”, “estima”, “futuro” ou expressões semelhantes.

Embora estas indicações reflectam 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.

Relatório disponível no site Institucional da Sonae
www.sonae.pt

Contactos para os Media e Investidores

Miguel Rangel
Responsável pelas Relações Institucionais e Comunicação
mrangel@sonae.pt
Tel: + 351 22 010 4705

Patrícia Mendes Pinheiro
Responsável pela Relação com Investidores
patricia.mendes@sonae.pt
Tel: + 351 22 010 4794

A Sonae encontra-se admitida à cotação na Euronext Stock Exchange. Informação pode ser obtida na Reuters com o símbolo SONP.IN e na Bloomberg com o símbolo SONPL.

Sonae
Lugar do Espido Via Norte
4471-909 Maia
Portugal
Tel.: +351 229487522
Fax: +351 229404634