

SONAE

Apresentação de Resultados anuais



A SONAE CONTINUOU A CRESCER E A AUMENTAR A SUA RENTABILIDADE

VOLUME
DE NEGÓCIOS

+5%

5.834 M€

EBITDA
RECORRENTE

+9%

690 M€

RESULTADOS
LÍQUIDOS

+79%

168€

RoE

14%

+6 p.p.

Permitido por um crescimento importante do número de clientes nas diversas unidades do Grupo



AO MESMO TEMPO QUE IMPLEMENTAMOS AS MEDIDAS NECESSÁRIAS AO NOSSO CRESCIMENTO FUTURO



Acompanhado por uma redução da dívida líquida e melhoria substancial dos rácios financeiros

**CRESCIMENTO
INTERNACIONAL**

DIVERSIFICAÇÃO
DO ESTILO
DE INVESTIMENTO

ALAVANCAGEM
E REFORÇO
DA BASE
DE ACTIVOS
E COMPETÊNCIAS
CHAVE

CRESCIMENTO INTERNACIONAL

RETALHO

Sonae SR
Duplicou presença
internacional
(+51 lojas)

Volume negócios
internacional
(+60% | 230M€)

SONAE SIERRA

Expansão
em mercados
com potencial
de crescimento
(ex. Brasil)

Entrada em novos
mercados através da
prestação de
serviços (Colômbia,
Marrocos, Sérvia)

SONAE COM

WeDo reforçou
liderança no
mercado de Revenue
Assurance (25%
quota de mercado)

63% volume
de negócios WeDo
proveniente
de receitas
internacionais

INVESTMENT MANAGEMENT

Expansão
internacional MDS

- Fusão Cooper
Gay/Swett
& Crawford
- Aquisição Quorum
no Brasil



CRESCIMENTO
INTERNACIONAL

DIVERSIFICAÇÃO
DO ESTILO
DE INVESTIMENTO

ALAVANCAGEM
E REFORÇO
DA BASE
DE ACTIVOS
E COMPETÊNCIAS
CHAVE

CRESCIMENTO
INTERNACIONAL

DIVERSIFICAÇÃO
DO ESTILO
DE INVESTIMENTO

ALAVANCAGEM
E REFORÇO
DA BASE
DE ACTIVOS
E COMPETÊNCIAS
CHAVE

DIVERSIFICAÇÃO DO ESTILO DE INVESTIMENTO

NOVOS FORMATOS DE EXPANSÃO ORGÂNICA

95% da nova área vendas em
2010 arrendada
Vs 33% em 2009

Prestação de serviços de
desenvolvimento e gestão
de centros comerciais
a outras entidades

NOVOS MODELOS DE PARCERIA

Joint-ventures (Worten e
SportZone Ilhas Canárias - 24
lojas até 2014)

Franchising (Zippy Ilhas
Canárias e Zippy Médio Oriente
para 84 lojas até 2014)

Arranque Meu Super e
Continente Horeca

Parceria Sonaecom/Vodafone
investimento em rede
de fibra óptica

MODELO DE NEGÓCIO RETALHO E CENTROS COMERCIAIS MAIS “CAPITAL LIGHT”

SONAE SIERRA
OPV Sonae Sierra Brasil
(195 M€ encaixe)

Redução participações
Alexa Berlim (45%)
Leiria Shopping (53%)

SONAE RP
Operações de Sale & Lease
Back (encaixe de 111M€
e mais-valias de 39M€)



CRESCIMENTO
INTERNACIONAL

DIVERSIFICAÇÃO
DO ESTILO
DE INVESTIMENTO

ALAVANCAGEM
E REFORÇO
DA BASE
DE ACTIVOS
E COMPETÊNCIAS
CHAVE



CRESCIMENTO
INTERNACIONAL

DIVERSIFICAÇÃO
DO ESTILO
DE INVESTIMENTO

ALAVANCAGEM
E REFORÇO
DA BASE
DE ACTIVOS
E COMPETÊNCIAS
CHAVE



ALAVANCAGEM E REFORÇO DA BASE DE ACTIVOS E COMPETÊNCIAS CHAVE

REFORÇO DA NOSSA BASE DE CLIENTES

SONAE MC

Crescimento de 1,3 p.p. de quota de mercado

SONAE SR

SportZone e Worten com ganhos de quota de mercado em Portugal

SONAE SIERRA

Abertura do único novo centro comercial em Portugal, Leiria Shopping

SONAE COM

Aumento da quota de mercado móvel para 21%

REFORÇO DA RENTABILIDADE

SONAE MC

Aumento de 16% EBITDA

SONAE SR

Aumento de 2% EBITDA em Portugal

SONAE SIERRA

Aumento de 35% nos resultados directos

SONAE COM

Aumento de 41% do Free Cash Flow

ALAVANCAGEM E REFORÇO DA BASE DE ACTIVOS E COMPETÊNCIAS CHAVE

LANÇAMENTO DE NOVAS INICIATIVAS

SONAE MC

Lançamento de novos formatos

- Continente ICE
- Meu Super
- Continente Horeca

SONAE SIERRA

Reforço da prestação de serviços

SONAECOM

Lançamento de tarifários SMART, o 1º tarifário com tudo incluído (voz, SMS, dados)
Desenvolvimento piloto 4ª geração móvel

REFORÇO DE COMPETÊNCIAS CHAVE

RETALHO

- Aumento da base de clientes nos programas de fidelização
- Alargamento do programa de Marcas Próprias
- Programas de aumento da eficiência operacional
- Aumento da eficiência logística
- Novas plataformas logísticas com grau de automação superior

SONAE

1,5 mil milhões de horas de formação



TEMOS RESPONDIDO, DE FORMA CONSISTENTE, AO NOSSO AMBICIOSO CONJUNTO DE OBJECTIVOS

CRESCIMENTO
INTERNACIONAL

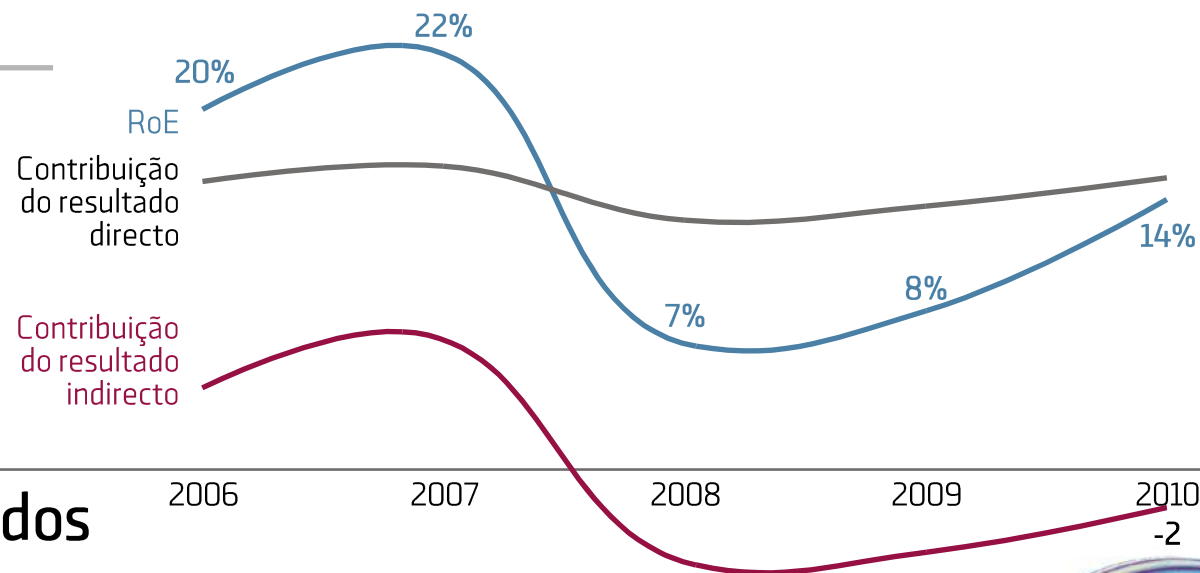
DIVERSIFICAÇÃO
DO ESTILO
DE INVESTIMENTO

ALAVANCAGEM
E REFORÇO
DA BASE
DE ACTIVOS
E COMPETÊNCIAS
CHAVE

... COM AUMENTO DO RETORNO DO CAPITAL PRÓPRIO

RoE 14%

(Vs 8% em 2009)



Ainda com impacto dos resultados indirectos em 2 p.p. (-17M€)

... AO MESMO TEMPO
QUE REDUZIMOS DÍVIDA



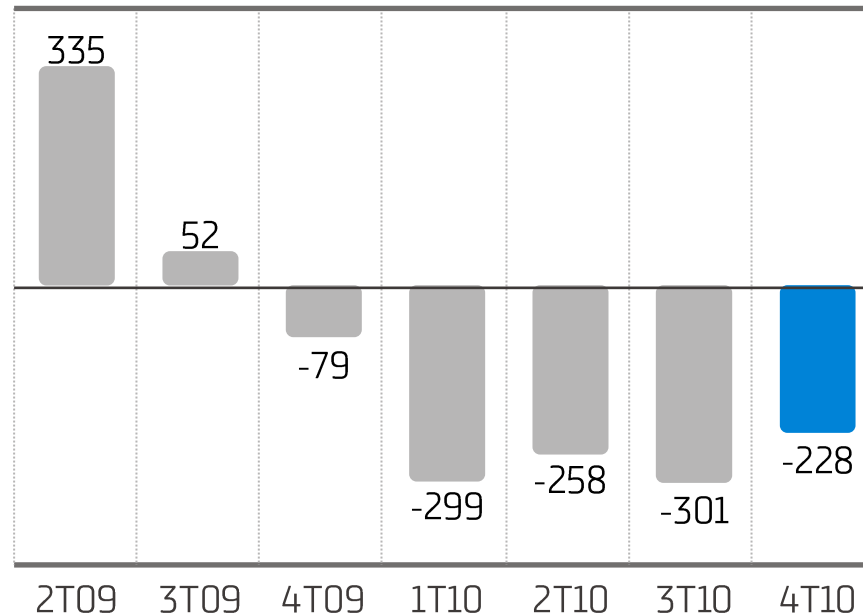
DÍVIDA LÍQUIDA

-7%

2.852M€

Cumprindo com o nosso objectivo
de redução gradual em termos
absolutos

DELTA VS TRIMESTRE HOMÓLOGO



SONAE

Apresentação de Resultados anuais

