

# COMISSÃO DE VENCIMENTOS DA SONAE INDÚSTRIA, SGPS, SA

---

Exmo. Senhor  
Presidente da Mesa da Assembleia Geral da  
Sonae Indústria, SGPS, S.A.,  
Lugar do Espido, Via Norte  
4470-177 Maia

Ponto nº 6

## PROPOSTA

A Comissão de Vencimentos propõe que seja aprovada a seguinte declaração relativa à política de remuneração e compensação dos órgãos sociais e dos dirigentes da sociedade:

### **1. Princípios da Política de Remuneração e Compensação:**

A política de remuneração e compensação dos órgãos sociais da Sonae Indústria e dos seus dirigentes, que ora se propõe, adere às orientações comunitárias, à legislação nacional e às recomendações da Comissão de Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) e é baseada no pressuposto de que a iniciativa, a competência e o empenho são os fundamentos essenciais de um bom desempenho e que este deve estar alinhado com os interesses de médio e longo prazo da sociedade, com vista à sua sustentabilidade.

Na determinação da política retributiva são tomadas como elemento comparativo para a fixação da remuneração, por um lado, as referências de mercado fornecidas pelos diversos estudos disponíveis em Portugal e nos demais mercados europeus, nomeadamente os elaborados pelo consultor especializado *Hay Group* e, por outro lado, as sociedades incluídas no PSI-20 do *Portuguese Stock Index*.

Os planos retributivos a atribuir aos administradores executivos são definidos tendo por referência estudos de mercado relativos a “*Top Executives*” de Portugal e da Europa, tendo como posicionamento de referência a mediana do mercado para a remuneração fixa e o terceiro quartil para a remuneração total em circunstâncias comparáveis.

As remunerações fixas e as remunerações variáveis objetivo são deliberadas pela Comissão de Vencimentos em diálogo com a Comissão de Nomeação e Remunerações do Conselho de Administração.

A componente fixa da remuneração está alinhada, nos seus intervalos, com os padrões do mercado, os quais são aferidos pela equivalente praticada nas sociedades comparáveis.

A componente variável da remuneração, aplicável aos membros executivos, está sujeita a limites máximos percentuais e obedece a critérios de desempenho pré-estabelecidos e mensuráveis - indicadores de desempenho - comprometidos com cada um dos membros executivos em cada exercício social.

A componente variável da remuneração é aferida por avaliação da performance de um conjunto de indicadores de desempenho, quer do negócio com cariz essencialmente económico e financeiro “*Key Performance Indicators of Business Activity*” (*Business KPIs*) quer individuais, combinando estes últimos indicadores de desempenho essencialmente quantificados “*Personal Key Performance Indicators*” (*Personal KPIs*). O conteúdo dos indicadores de desempenho e o seu peso específico na determinação da remuneração efetiva, asseguram o alinhamento dos administradores executivos com os objetivos estratégicos definidos e o cumprimento das normas legais em que se enquadra a atividade social.

Para o apuramento da componente variável da remuneração é efetuada uma avaliação individual de desempenho pela Comissão de Vencimentos, em diálogo com a Comissão de Nomeação e Remunerações do Conselho de Administração. Esta avaliação tem lugar após serem conhecidos os resultados da sociedade.

Assim e relativamente a cada exercício social são avaliadas a atividade da empresa, a performance e os contributos individuais para o sucesso coletivo que, necessariamente, condicionarão a atribuição da componente fixa e variável do plano retributivo de cada administrador executivo.

A disponibilização efetiva de, pelo menos cinquenta por cento, do valor da remuneração variável atribuída ao administrador executivo, em cada exercício, em resultado da avaliação de desempenho individual e da empresa, é diferida por um período de três anos. Esta componente diferida da remuneração variável é composta por ações, sendo-lhe aplicável o Plano de Atribuição de Ações (Plano) nos termos do respetivo regulamento, anexo à presente

proposta, mantendo a sociedade a opção pela entrega, em substituição das ações, do valor correspondente em dinheiro.

Na aplicação da Política de Remuneração e Compensação, é ponderado o exercício de funções em sociedades em relação de domínio ou de grupo.

A Política de Remuneração e Compensação da sociedade mantém o princípio de não contemplar a atribuição de compensações aos administradores, ou membros dos demais órgãos sociais, associadas à cessação de mandato, quer esta cessação ocorra no termo do respetivo prazo, quer se verifique uma cessação antecipada por qualquer motivo ou fundamento, sem prejuízo da obrigação do cumprimento pela sociedade das disposições legais em vigor nesta matéria.

Não integra a política de Remuneração e Compensação qualquer sistema de benefícios, designadamente de reforma, a favor dos membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes.

Para assegurar a efetividade e transparência dos objetivos da Política de Remuneração e Compensação os administradores executivos:

- não celebraram nem devem celebrar, contratos com a sociedade ou com terceiros que tenham por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração que lhes for fixada pela sociedade.

- não devem alienar durante o mandato em curso, as ações da sociedade a que possam vir a aceder, por via da participação no Plano, até ao limite de duas vezes o valor da remuneração total anual, com exceção daquelas que necessitem ser alienadas para suportar o pagamento de impostos resultantes do benefício dessas mesmas ações.

**2. Em concretização dos princípios formulados, a remuneração e compensação dos órgãos sociais obedece às seguintes regras:**

### **Administradores Executivos (AE)**

A política de remuneração e compensação dos administradores executivos, incorpora, na sua estrutura, mecanismos de controlo, considerando a ligação ao desempenho individual e coletivo, prevenindo comportamentos de assunção de riscos excessivos. Este objetivo é ainda

assegurado pelo facto de cada *Key Performance Indicator* se encontrar limitado a um valor máximo.

A remuneração dos administradores executivos inclui, em princípio, duas componentes: (i) uma componente fixa, que engloba a Remuneração Base, que é paga por referência ao período de um ano (os vencimentos são pagos em 12 meses) e um subsídio de responsabilidade anual (ii) uma componente variável, atribuída no primeiro semestre do ano seguinte àquele que diz respeito e condicionada à concretização dos objetivos fixados no ano anterior, dividida em duas partes (a) um Prémio Variável de Curto Prazo pago imediatamente após a atribuição, e (b) um Prémio Variável de Médio Prazo, pago após um diferimento pelo período de 3 anos, considerando-se que a exposição dos AE às flutuações no preço da ação é a forma mais apropriada de alinhar os interesses dos AE com os dos acionistas.

(i) A remuneração fixa do AE é definida em função das competências pessoais e do nível de responsabilidade da função desempenhada por cada AE e é objeto de revisão anual. A cada AE é atribuída uma classificação designada internamente por Grupo Funcional. Os AE estão classificados nos grupos funcionais “*Group Leader*”, “*Group Senior Executive*” e “*Senior Executive*”. As classificações funcionais estão estruturadas tendo por base o modelo internacional *Hay* de classificação de funções corporativas, com o objetivo de facilitar comparações de mercado e promover a equidade interna.

(ii) A remuneração variável, visa orientar e recompensar os AE pelo cumprimento de objetivos pré-determinados, baseados em indicadores de desempenho da empresa, das equipas de trabalho sob a sua responsabilidade e do seu próprio desempenho individual e é atribuída depois de apuradas as contas do exercício e de ter sido efetuada a avaliação de desempenho. Dado que a atribuição do respetivo valor está dependente da concretização de objetivos, o seu pagamento não se encontra garantido.

#### (a) O Prémio Variável de Curto Prazo

Este prémio é pago no primeiro semestre do ano seguinte ao que diz respeito.

O método de cálculo do Prémio Variável de Curto Prazo dos AE sem responsabilidade geográfica específica, a saber, CEO e CFO, assenta nos resultados dos KPI's da sociedade, a 100%, sendo que 70% resultam do Operational Cash Flow e 30% dos Custos Fixos. Estes resultados serão depois sujeitos a um fator multiplicador decorrente da avaliação de desempenho, podendo variar de 0 a 150%, consoante a classificação do desempenho individual atribuída ao AE. No que diz respeito aos AE com responsabilidades geográficas, COO NE&CITO e COO SE&CMSO, o cálculo do

prémio é semelhante ao anteriormente descrito, mas o resultado combinado do Operational Cash-Flow e dos Custos Fixos da sociedade tem um peso de 70%, distribuídos em 50% para o Operational Cash-Flow e 20% para os Custos Fixos e o peso da geografia representa os restantes 30%, com 20% atribuídos ao Operational Cash-Flow e 10% aos Custos Fixos. O fator multiplicador decorrente da avaliação de desempenho aplica-se da mesma forma.

(b) O Prémio Variável de Médio Prazo

Este prémio destina-se a reforçar a ligação dos AE à sociedade, alinhando os seus interesses com os dos acionistas, e aumentando a consciencialização da importância do respetivo desempenho para o sucesso global da organização. O valor atribuído corresponde a, no mínimo 100% do Prémio Variável de Curto Prazo, o que significa que o Prémio Variável de Médio Prazo, via participação no Plano, corresponde, no mínimo, a 50% do valor total da remuneração variável.

O valor atribuído em euros será dividido pelo preço médio de cotação de fecho das últimas trinta sessões anteriores à Assembleia Geral ou alternativamente as anteriores a 30 de Abril, se a Assembleia Geral se realizar depois desta data, para apuramento de um número de ações a que corresponde. O valor convertido em ações será ajustado por quaisquer variações ocorridas no capital social ou dividendos (*Total Shareholder Return*) durante um período de diferimento de 3 anos. Na data de vencimento do Plano, as ações são entregues sem qualquer custo, mantendo a sociedade a opção pela entrega, em substituição das ações, do valor correspondente em dinheiro.

Considerando as duas componentes variáveis, o valor do objetivo pré-definido varia entre 40% e 60% da remuneração total anual (remuneração fixa e objetivo da remuneração variável).

No que se refere ao apuramento de resultados, o valor de cada prémio tem como limite mínimo 0% e máximo 120% do objetivo previamente definido

**Administradores Não Executivos**

A remuneração dos administradores não executivos (ANE) é estabelecida em função de dados do mercado, segundo os princípios: (1) atribuição de uma remuneração fixa (cerca de 15% está dependente da presença nas reuniões do Conselho de Administração ou de alguma das suas Comissões); (2) atribuição de um subsídio de responsabilidade anual; não sendo atribuível qualquer outro valor a título de remuneração ou outra compensação variável aos

ANE. A remuneração fixa pode ser incrementada até 5% para os ANE que presidam a uma Comissão do Conselho de Administração.

### **Conselho Fiscal**

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal da sociedade é composta exclusivamente por uma componente fixa, determinada tendo em conta a situação da sociedade e as práticas de mercado e que inclui um subsídio de responsabilidade anual.

### **Revisor Oficial de Contas**

O Revisor Oficial de Contas da sociedade é remunerado de acordo com os níveis de honorários normais para serviços similares, por referência à informação do mercado, sob supervisão do Conselho Fiscal e da Comissão de Auditoria e Finanças do Conselho de Administração.

### **Mesa da Assembleia Geral**

A remuneração dos membros da Mesa da Assembleia Geral da sociedade consiste numa retribuição fixa, determinada tendo em conta a situação da sociedade e as práticas de mercado.

### **Dirigentes**

São considerados dirigentes nos termos do art.º 248º- B nº 3 do Código de Valores Mobiliários, para além dos membros dos órgãos sociais acima referidos, os responsáveis que possuem um acesso regular a informação privilegiada e participam nas decisões sobre a gestão e estratégia negocial do emitente.

A política de remuneração aplicável às pessoas que sejam, nos termos da lei, consideradas dirigentes, será equivalente à adotada para a remuneração de outros quadros do mesmo nível de funções e responsabilidades sem a atribuição de qualquer benefício adicional face ao que decorre do respetivo grupo funcional.

## **3. Cumprimento da Recomendação II.1.5.2 da CMVM**

Em observância do estabelecido na referida Recomendação declara-se:

- (i) que as entidades tomadas em consideração como elemento comparativo para a fixação da remuneração são as referidas supra no ponto nº 1;
- (ii) não foram efetuados pagamentos relativos á destituição ou cessação de funções de administradores.

Maia, 19 de Março de 2013

A Comissão de Vencimentos,

---

Belmiro Mendes de Azevedo

---

José Neves Adelino

---

José Corte-Real