

ASSEMBLEIA GERAL DE ACCIONISTAS

A Assembleia Geral Anual de Acionistas da **Sonae Indústria, SGPS, S.A.**, reuniu no dia 7 de Abril de 2016, pelas 10 horas, no Lugar do Espido, Via Norte, na Maia, tendo estado presentes o Presidente da Mesa da Assembleia Geral, Sr. Dr. Carlos Lucena, e a Secretária, Sr^a. Dr^a. Daniela Baptista.

Estiveram presentes ou representados acionistas titulares de 7.945.148.726 ações, correspondentes a igual número de votos, representativas de 69,997% do capital social da **Sonae Indústria, SGPS, S.A.**.

Tendo deliberado sobre a seguinte ordem de trabalhos:

PONTO	ORDEM DE TRABALHOS
1	Discutir e deliberar sobre o relatório de gestão, balanço e contas, individuais e consolidadas, relativos ao exercício de 2015
2	Deliberar sobre a proposta de aplicação de resultados relativos ao exercício de 2015
3	Proceder à apreciação geral da administração e fiscalização da Sociedade
4	Deliberar sobre a declaração da Comissão de Vencimentos relativa à política de remunerações dos órgãos sociais e dirigentes
5	Deliberar sobre a aquisição e alienação de ações próprias até ao limite legal de 10%
6	Deliberar sobre a aquisição e alienação de obrigações próprias até ao limite legal de 10%
7	Deliberar sobre a aquisição e/ou detenção de ações representativas do capital social desta Sociedade, por sociedades dela direta ou indiretamente dependentes

Foram submetidos à deliberação da Assembleia Geral, além das propostas apresentadas, o Relatório de Gestão e demais documentos de prestação de contas, incluindo o Relatório sobre o Governo da Sociedade, o Relatório e Parecer do Conselho Fiscal e a Certificação Legal das Contas.

PONTO	PROPOSTAS APRESENTADAS
1	Proposta apresentada pelo Conselho de Administração da Sonae Indústria: Propõe-se que o Relatório de Gestão, Contas individuais e consolidadas e respectivos anexos, relativos ao exercício de 2015, sejam aprovados tal como apresentados.
2	Proposta apresentada pelo Conselho de Administração da Sonae Indústria: A Sonae Indústria, SGPS, SA, enquanto empresa gestora das participações sociais do grupo, com base nas contas individuais, gerou um Resultado Líquido negativo no exercício de 2015 de 232.814.928,99 euros. O Conselho de Administração propõe à Assembleia Geral de Acionistas que este Resultado Líquido negativo seja levado a resultados transitados.



3	Proposta apresentada pela acionista Efanor Investimentos, SGPS, S.A.: Propõe-se que se delibere conferir um voto de louvor e confiança aos órgãos de administração e fiscalização da sociedade.
4	Proposta apresentada pela Comissão de Vencimentos da Sonae Indústria: 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, 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 emittentes de valores mobiliários admitidos à negociação comparáveis. A remuneração fixa dos administradores é fixada em função do seu nível de responsabilidade, sendo objeto de revisão anual e posiciona-se na mediana em circunstâncias comparáveis. Além da remuneração fixa, os administradores executivos participam de um plano de incentivos, com uma componente variável que se divide em três elementos, um de curto prazo, outro de médio prazo e outro de longo prazo. A remuneração total posiciona-se no que diz respeito à remuneração fixa, na mediana, e no nono decil no que diz respeito à componente variável, sendo que a remuneração total se posiciona no terceiro quartil, em circunstâncias comparáveis. As remunerações fixas e o plano de incentivos são deliberados pela Comissão de Vencimentos em diálogo com a Comissão de Nomeação e Remunerações do Conselho de Administração. O plano de incentivos, aplicável aos membros executivos, está sujeito 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. Este plano de incentivos é estabelecido com base num conjunto de indicadores de desempenho a nível do negócio, de cariz essencialmente económico e financeiro, também designados por “Key Performance Indicators of Business Activity” (ou Business KPIs), como também a nível individual, designados por “Personal Key Performance Indicators (ou 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 para a organização e o cumprimento das normas legais em que se enquadra a atividade social. Para o apuramento do plano de incentivos 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, o desempenho 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. 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, sem prejuízo da Comissão de Vencimentos ter a faculdade de proceder ao pagamento de parte das quantias devidas através da atribuição de planos de poupança reforma.

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.

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 que engloba três elementos, (ii.1) um primeiro elemento de Curto Prazo, atribuído no primeiro semestre do ano seguinte àquele a que diz respeito, subordinado à concretização dos objetivos fixados no ano anterior, pago imediatamente após a sua atribuição, (ii.2) um segundo elemento de Médio Prazo, atribuído no primeiro semestre do ano a que respeita, condicionado à concretização de objetivos em cada um dos três anos até ao seu pagamento após um diferimento pelo período de 3 anos, e (ii.3) um terceiro elemento de Longo Prazo, atribuído no primeiro semestre do ano seguinte àquele a que diz respeito, condicionado à concretização de objetivos fixados em cada um dos cinco anos seguintes e pago 5 anos após a atribuição.

(i) A componente fixa da remuneração (RF) dos 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 componente variável da remuneração (RV), visa orientar e recompensar os AE pelo cumprimento de objetivos pré-determinados e reforçar o alinhamento dos AE com os interesses dos acionistas e aumentar a consciencialização quanto à importância do respetivo desempenho se orientar de uma forma sustentada para o sucesso global da organização. Estes objetivos devem basear-se em indicadores de desempenho da empresa, das equipas de trabalho sob a responsabilidade do AE e do seu próprio desempenho individual. Esta componente variável será atribuída depois de apuradas as contas do exercício e de ter sido efetuada a avaliação de desempenho.

(a) Prémio Variável de Curto Prazo

O valor objetivo do prémio variável de curto prazo equivale no máximo a 1/3 do valor objetivo da componente variável total.

O valor do prémio variável dos AE sem responsabilidade geográfica específica, assenta nos resultados dos KPI's consolidados da sociedade, sendo que 50% resultam do



Operational Cash Flow, 30% dos Custos Fixos e 20% de outros indicadores de performance a definir anualmente pela Comissão de Vencimentos. Estes resultados serão depois sujeitos a um fator multiplicador decorrente da avaliação individual 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, o cálculo é semelhante ao anteriormente descrito, mas o resultado combinado do Operational Cash-Flow e dos Custos Fixos consolidados da sociedade tem um peso de 25%, distribuídos em 15% para o Operational Cash-Flow e 10% para os Custos Fixos, o peso da geografia representa 55%, com 35% atribuídos ao Operational Cash-Flow e 20% aos Custos Fixos e os remanescentes 20% dependem de outros indicadores de performance, nomeadamente relativos à performance das equipas funcionais sobre orientação do AE, a definir anualmente pela Comissão de Vencimentos. O fator multiplicador decorrente da avaliação de desempenho individual aplica-se da mesma forma.

(b) Prémio Variável de Médio Prazo (Diferido por 3 anos)

O prémio variável de médio prazo (PVMP) dos AE equivale no máximo a 1/3 do valor objetivo da componente variável total, destina-se a reforçar o alinhamento dos AE com os objetivos estratégicos da sociedade e com os interesses dos acionistas. O pagamento do valor atribuído será diferido por 3 anos e ajustado proporcionalmente no ano a que respeita e nos dois anos subsequentes, na proporção de um terço em cada ano. O indicador a utilizar é o aumento do valor teórico dos capitais próprios (calculado utilizando um múltiplo de Ebitda Recorrente).

(c) Prémio Variável de Longo Prazo (Diferido por 5 anos)

O prémio variável de longo prazo (PVLP) dos AE destina-se a aumentar a consciencialização da importância do desempenho de uma forma sustentada para o sucesso global da organização. É de valor igual em euros ao do Prémio Variável de Curto Prazo atribuído, será diferido por um período de 5 anos e apenas será devido se a sociedade registar lucros consolidados em todos os anos do período de diferimento e se estes forem, em cada ano, de montante igual ou superior a 20% do Capital Próprio consolidado registado no início do ano a que respeitam.

Considerando todos os elementos de curto, médio e longo prazo, da componente variável, o valor do objetivo pré-definido varia entre 50% e 70% da remuneração total anual (remuneração fixa e valor objetivo da componente variável).

No que se refere ao apuramento de resultados, o valor total atribuído tem como limite mínimo 0% e máximo 200% do objetivo total previamente definido.

Os pagamentos podem ser efetuados por qualquer das modalidades de extinção da obrigação previstos na lei e nos estatutos, a critério da Comissão de Vencimentos, podendo nomeadamente a Comissão de Vencimentos, a seu livre critério, determinar o recebimento de qualquer uma das partes da componente variável, através da alienação de ações da Sonae Indústria, SGPS, SA a desconto. Esse desconto corresponde a uma participação na aquisição das ações a suportar pelas pessoas a quem foi atribuída a componente variável da remuneração, a qual será correspondente a uma percentagem do valor de cotação das ações, à data da transmissão dos títulos, com o limite máximo de 5% daquele valor.

O direito de recebimento das partes diferidas da componente variável da remuneração, caduca se ocorrer a cessação do vínculo entre o membro e a sociedade antes da data do seu vencimento.

O direito manter-se-á, contudo em vigor no caso de incapacidade permanente ou morte do membro, sendo, neste caso, o pagamento efetuado ao próprio ou aos seus herdeiros na data do respetivo vencimento.

Em caso de reforma do membro o direito atribuído poderá ser exercido na respetiva data de vencimento.

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. A remuneração fixa pode ser incrementada até 5% para os ANE que presidam a uma Comissão do Conselho de Administração. Não existe qualquer remuneração a título de prémio variável.

No caso de o Conselho de Administração não delegar numa comissão executiva os poderes de gestão corrente da sociedade, aplicar-se-ão aos administradores que se dediquem a tempo inteiro à administração da sociedade, as regras estabelecidas para a remuneração dos administradores executivos e aos demais administradores, as regras estabelecidas para a remuneração dos administradores não executivos.

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 quantia 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.

São também elegíveis para efeitos de atribuição da componente variável, os administradores executivos das sociedades dominadas pela Sonae Indústria, bem como e de acordo com a política de remuneração aprovada pelo Conselho de Administração são igualmente elegíveis para a atribuição daquele componente os colaboradores, a quem por via dessa política seja aplicável o plano de incentivos.

3. Cumprimento das alíneas b) e d) (sic) da Recomendação II.3.3 da CMVM

Em observância do estabelecido na referida Recomendação declara-se que:

a) no desenho da política de remuneração e compensação dos membros dos órgãos sociais da sociedade é objetivo primordial a captação de talento com elevado nível de desempenho que represente contributo relevante e material para a sustentabilidade dos negócios da sociedade. Nessa medida, os parâmetros remuneratórios dos membros dos órgãos sociais são fixados e periodicamente revistos em sintonia com as práticas remuneratórias de empresas nacionais e internacionais comparáveis, alinhando, em termos individuais e agregados, os montantes máximos potenciais a serem pagos aos membros dos órgãos sociais, com as práticas de mercado, sendo os membros dos órgãos sociais individual e positivamente discriminados considerando, em concreto, entre outros fatores, o perfil e currículo do membro, a natureza e o descritivo de funções e competências do órgão social em questão e do próprio membro, e o grau de correlação direta entre o desempenho individual e o desempenho dos negócios.

Para a determinação dos valores referentes ao mercado global é considerada a média dos valores aplicável aos quadros de topo da Europa. As empresas que constituem o universo de empresas pares para efeitos remuneratórios são as empresas que compõem o universo de sociedades com valores mobiliários admitidos a negociação na



	Euronext Lisbon, sendo os montantes máximos potenciais a serem pagos aos membros dos órgãos sociais os seguintes, por referência ao mercado:				
	Conselho de Administração	Componentes	Posicionamento no mercado	Circunstâncias em que montantes são devidos	
	Administrador es Executivos	Fixa	Vencimento base	Mediana	N/A
		Variável	Elemento variável de curto prazo	Nono decil	Mediante cumprimentos dos KPIs objetivos e subjetivos
			Elemento variável de médio prazo		Mediante cumprimentos dos KPIs objetivos
			Elemento variável de longo prazo		Mediante cumprimentos dos KPIs objetivos
	Administrador es não executivos	Fixa	Vencimen to	Mediana	N/A
	Conselho Fiscal	Fixa	Vencimen to	Mediana	N/A
	Revisor Oficial de Contas	Fixa	Vencimen to	Mediana	N/A
	b) a sociedade não assumirá quaisquer responsabilidades de natureza contratual que tenham por objeto e efeito a exigibilidade de quaisquer pagamentos relativos à destituição ou cessão de funções de administradores, sem prejuízo do regime da responsabilidade legal aplicável em matéria de destituição de administradores sem justa causa.				
5	<p>Proposta apresentada pelo Conselho de Administração da Sonae Indústria: Propõe-se que se delibere autorizar o Conselho de Administração a:</p> <p>a) adquirir, durante os próximos dezoito meses, ações representativas do capital social da própria sociedade, em Mercado Regulamentado e/ou fora de Mercado Regulamentado no caso da alienante ser uma sociedade direta ou indiretamente dominada por esta sociedade, por um valor não inferior ao valor médio de cotação dos últimos dez dias anteriores à data da aquisição deduzido de 50% e não superior ao valor médio de cotação dos últimos dez dias anteriores à data da aquisição acrescido de 10%, por ação, dentro do limite legal de 10% do capital social desta sociedade (n.º 2 do art.º 317º do Código das Sociedades Comerciais), incluindo-se neste limite as ações desta sociedade adquiridas por sociedade dela dependentes;</p> <p>b) alienar, durante os próximos dezoito meses e dentro dos limites legais, um número mínimo de cem ações representativas do capital social da própria sociedade, em Mercado Regulamentado e/ou fora de Mercado Regulamentado no caso da adquirente ser uma sociedade direta ou indiretamente dominada por esta sociedade, por um valor não inferior ao valor médio de cotação dos últimos dez dias anteriores à data da alienação deduzido de 10%, por ação.</p> <p>Mais se propõe que o Conselho de Administração fique autorizado a decidir sobre a oportunidade das referidas operações - podendo as mesmas consubstanciar a alienação ou atribuição de ações a administradores e quadros da sociedade ou de sociedades em relação de domínio ou de grupo, nos exatos termos da respectiva política – sempre tendo em conta as condições de mercado, o interesse da sociedade e dos seus acionistas.</p>				
6	<p>Proposta apresentada pelo Conselho de Administração da Sonae Indústria: Propõe-se que se delibere autorizar o Conselho de Administração a:</p> <p>a) adquirir, durante os próximos dezoito meses e dentro do limite legal de 10% por emissão, obrigações emitidas pela própria sociedade, em Mercado Regulamentado e/ou fora de Mercado Regulamentado no caso da alienante ser uma sociedade direta</p>				



	<p>ou indiretamente dominada por esta sociedade, por um valor não inferior ao valor médio das dez últimas cotações verificadas anteriormente à data da aquisição deduzido de 50% e não superior ao valor médio das dez últimas cotações verificadas anteriormente à data da aquisição acrescido de 10%, por obrigação;</p> <p>b) alienar, durante os próximos dezoito meses e dentro dos limites legais, um número mínimo de cem obrigações emitidas pela própria sociedade, em Mercado Regulamentado e/ou fora de Mercado Regulamentado no caso da adquirente ser uma sociedade direta ou indiretamente dominada por esta sociedade, por um valor não inferior ao valor médio das dez últimas cotações verificadas anteriormente à data da alienação deduzido de 10%, por obrigação;</p> <p>c) decidir sobre a oportunidade das operações referidas nas alíneas a) e b) supra, tendo em conta as condições de mercado, o interesse da sociedade e dos seus acionistas.</p>
7	<p>Proposta apresentada pelo Conselho de Administração da Sonae Indústria: Propõe-se deliberar, nos termos do n.º 2 do Artigo 325.º-B do Código das Sociedades Comerciais, autorizar a aquisição e a detenção de ações próprias desta sociedade, por parte de sociedades que, no momento da aquisição, sejam direta ou indiretamente dependentes desta sociedade, nos termos do Artigo 486.º do mesmo diploma legal. Tais aquisições poderão ser efetuadas, durante os próximos dezoito meses, em Mercado Regulamentado e/ou fora de Mercado Regulamentado no caso da alienante ser esta sociedade ou uma sociedade direta ou indiretamente dominada por esta, por um valor não inferior ao valor médio de cotação dos últimos dez dias anteriores à data da aquisição deduzido de 50% e não superior ao valor médio de cotação dos últimos dez dias anteriores à data da aquisição acrescido de 10%, por ação, dentro do limite legal de 10% do capital social desta sociedade, incluindo-se neste limite as ações desta sociedade diretamente por si adquiridas. A aquisição ora autorizada deverá ser concretizada pelos Conselhos de Administração daquelas sociedades, tendo em conta as respectivas necessidades, nomeadamente a alienação ou atribuição de ações a administradores e quadros no âmbito da respectiva política, bem como as condições de mercado, o interesse da sociedade e dos seus acionistas.</p>

Tendo as propostas apresentadas obtido a seguinte votação:

VOTAÇÃO					
PONTO	A FAVOR		CONTRA		N.º ACÇÕES RELATIVAS AOS VOTOS EMITIDOS
	VOTOS	%	VOTOS	%	
1	7.945.148.726	100%	-	-	7.945.148.726
2	7.945.148.726	100%	-	-	7.945.148.726
3	7.945.148.726	100%	-	-	7.945.148.726
4	7.945.148.726	100%	-	-	7.945.148.726
5	7.945.148.726	100%	-	-	7.945.148.726
6	7.945.148.726	100%	-	-	7.945.148.726
7	7.945.148.726	100%	-	-	7.945.148.726