



**IBERSOL – SGPS, SA**

**Sociedade Aberta**

Sede: Edifício Península, Praça do Bom Sucesso, n.º 105 a 159 – 9.º andar, 4150 – 146  
Porto

Capital Social : 20.000.000 €

Matriculada na Conservatória do Registo Comercial do Porto sob o número único de  
matrícula e de identificação fiscal 501669477

## **RELATÓRIO E CONTAS CONSOLIDADAS 2014**

(Proposta ponto 2 da Assembleia Geral)

- **RELATÓRIO DE GESTÃO**
- **RELATÓRIO SOBRE O GOVERNO DA SOCIEDADE**
- **DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E ANEXOS**

**RELATÓRIO GESTÃO**

1. Texto de abertura
2. Principais indicadores
3. Mensagem do Presidente do Conselho de Administração
4. O ano de 2014
  - 4.1 Principais acontecimentos
  - 4.2 Enquadramento económico
5. O Grupo Ibersol
  - 5.1 Estrutura de participações
  - 5.2 Perfil estratégico do Grupo
  - 5.3 Órgãos Sociais
6. A actividade do exercício
  - 6.1 Restaurantes
  - 6.2 Counters
  - 6.3 Outros Negócios
7. Análise financeira consolidada
8. Riscos e incertezas
9. Acções próprias
10. Actividade do Membro Não Executivo do Conselho de Administração
11. Perspectivas
12. Distribuição de Resultados
13. Factos Subsequentes e Declaração de Responsabilidade
14. Agradecimentos

### 1. Texto de Abertura

2014 marca o retorno de Portugal ao crescimento após um período de três anos de contracção da economia tendo-se confirmado a saída da recessão em resultado da recuperação, ainda que pouco sustentada, do consumo privado.

Os sinais positivos foram particularmente importantes pois traduziram-se no acréscimo da procura interna que permitiu uma melhoria da performance do Grupo. Nos três anos anteriores, de contracção da economia, o Grupo procedeu ao ajustamento dos custos aos menores níveis de actividade do que resultou uma estrutura mais flexível que permitiu, em 2014, um significativo aumento da rentabilidade por efeito da alavancagem resultante do crescimento do volume de negócios.

Para esta melhoria não terão sido alheios fenómenos que começam a ser estruturantes: o crescimento da captação de turistas estrangeiros - uma tendência que continuou a ganhar tracção nos últimos anos - mas também a circunstância da recuperação do consumo privado ter sido positivamente afectada durante o Verão pelas condições de instabilidade climática, favoráveis ao aumento de tráfego nos shoppings.

A evolução favorável do contexto permitiu uma melhoria das vendas da generalidade dos conceitos com os maiores impactos a verificarem-se nos conceitos de balcão.

Porém, o ano continuou a ser marcado pela manutenção do rendimento disponível a um nível baixo e uma elevada taxa de desemprego que afectou os comportamentos dos consumidores, traduzidos numa alteração do processo de tomada de decisão, mais complexo e selectivo por parte do consumidor, com hábitos e ritmos de consumo diferentes. Por isso, continuamos a implementar remodelações nos nossos restaurantes e a consolidar as operações de forma a garantir as melhores experiências de consumo.

A taxa de IVA da restauração manteve-se em níveis elevados pressionando a rentabilidade do sector. De facto, a generalidade dos operadores do sector não repercutiu integralmente nos preços de venda o agravamento das taxas, o que reduziu as respectivas margens. Por isso, continuamos a registar o adiamento da necessária descida da taxa de IVA da restauração, a bem da competitividade do sector, mas também é importante referir, pela positiva, o significativo combate à economia paralela, nomeadamente com o programa e-factura, que tem vindo a criar condições de equidade concorrencial no sector, trazendo para dentro do sistema alguns operadores.

O Grupo manteve a sua aposta nos três grandes eixos: o reajustamento e modernização do Portfólio, a valorização dos Recursos Humanos e o alargamento dos mercados em que actua através da internacionalização para os Países de Língua Portuguesa.

Neste sentido importa referir o programa de remodelações muito significativo que foi concretizado pela Pizza Hut, Burger King, Pasta Caffé e Pans&Company, bem como nos conceitos da Multimarca.

O Grupo viu reconhecido o trabalho e rigor de toda a sua equipa nas vertentes da Qualidade e Segurança Alimentar tendo conseguido um número recorde de certificações, as quais, mais do que declarações de conformidade, são essencialmente a constatação de todo o empenho e dedicação que colocamos em tudo o que fazemos, no sentido de garantir aos nossos Clientes elevados padrões, os quais se reflectem na aceitação das marcas e nos milhões de refeições servidas.

O ano de 2014 veio possibilitar a geração de um nível de *cash-flow* que permitiu financiar a totalidade dos investimentos, o que só foi possível pelo continuado esforço de manter os custos ajustados à evolução das vendas, garantindo assim a racionalidade operacional.

Temos a expectativa de que a economia portuguesa passe a evidenciar taxas de crescimento mais significativas para que se inicie um novo ciclo.

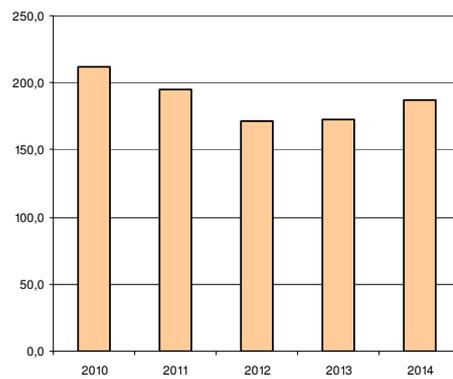
Uma coisa é certa, o Grupo Ibersol, independentemente de qualquer cenário, já demonstrou que está preparado para os desafios vindouros.

## 2. Principais Indicadores

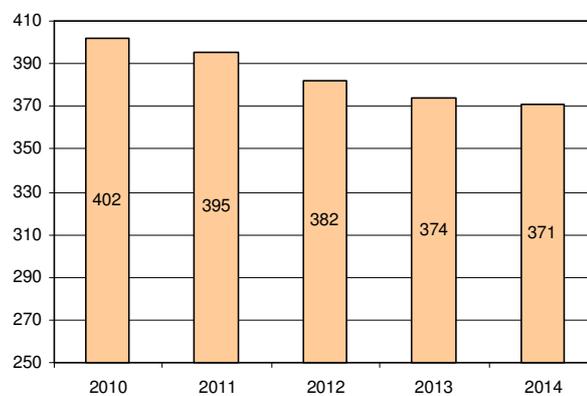
### INDICADORES ECONÓMICOS 2014

	Volume negócios	Resultados operacionais	Resultados antes impostos	Resultados líquidos
<b>Mn Euros</b>	<b>187,5</b>	<b>10,9</b>	<b>9,0</b>	<b>7,9</b>
<b>Var %</b>	<b>8,7%</b>	<b>69%</b>	<b>117%</b>	<b>117%</b>

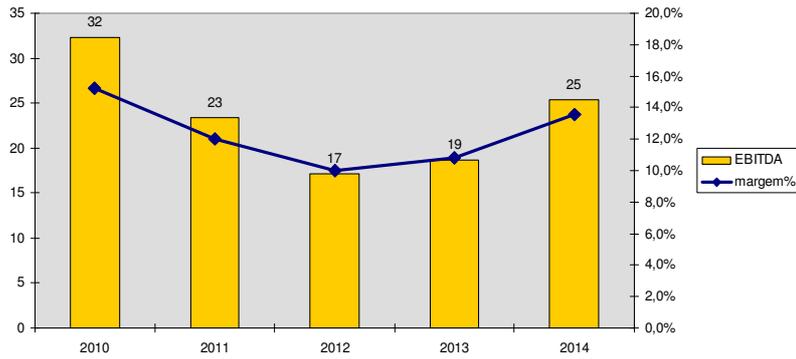
### VOLUME NEGÓCIOS



### Nº UNIDADES



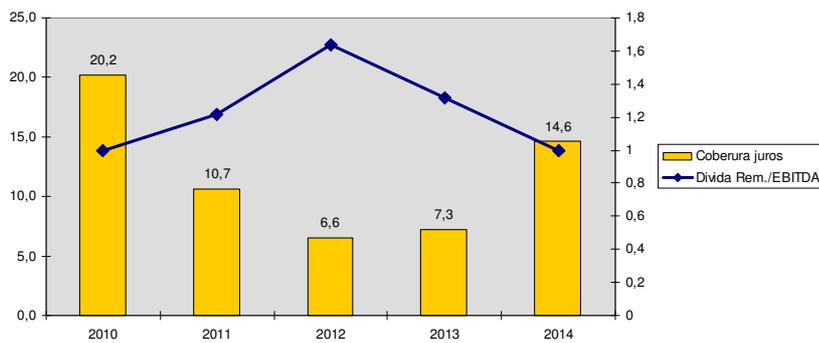
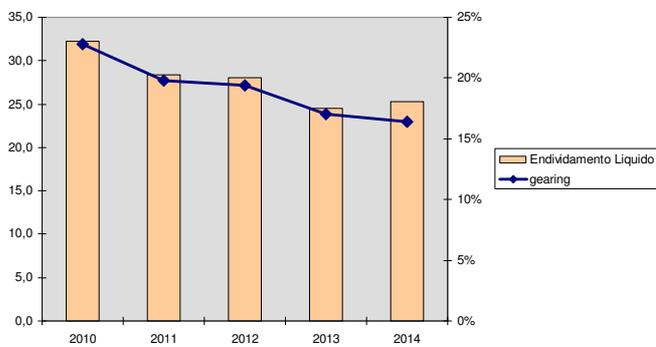
EBITDA



INDICADORES FINANCEIROS 2014

	Activo líquido	Endividamento líquido	Capital próprio
Mn Euros	222	25,3	123,8
Var %	-0,7%	3,1%	10,6%

Endividamento



### 3. Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Nos últimos três anos antecipámos soluções, qualificamos as nossas pessoas, trabalhamos com determinação e assim pudemos apresentar uma performance positiva e uma consistente valorização do nosso Grupo, num contexto especialmente exigente.

Ao aumento da carga fiscal respondemos com os ajustamentos necessários que não comprometessem a nossa proposta de valor junto dos consumidores. Ao novo perfil de consumo respondemos com propostas inovadoras e diferenciadas. Ao desemprego respondemos com uma política activa de qualificação das nossas pessoas.

Por tudo isto, podemos dizer que aproveitamos o regresso do crescimento económico, pela nossa continuada persistência e enfoque nos ajustamentos de custos, quer a nível operacional, quer a nível mais estrutural.

Nós acreditamos em Portugal e por isso criámos as condições, na nossa organização e nas nossas pessoas, para que elas também não deixassem de acreditar. Mas, mais importante, estamos certos de que com as nossas propostas, com as experiências de consumo que proporcionamos todos os dias, contribuímos também para que os portugueses voltassem a acreditar. Foi visível que os sinais de recuperação vieram essencialmente do aumento do consumo interno, ou seja dos portugueses e da sua determinação.

O Grupo Ibersol - o mais importante grupo de restauração moderna em Portugal e um dos maiores da Península Ibérica - tem responsabilidades acrescidas e por isso trabalha todos os dias, antecipando desafios, estudando o mercado e implementando soluções.

Esta é a realidade com que os nossos *stakeholders* sabem que podem contar, em tempos mais tranquilos ou em momentos desafiantes.

Vamos continuar este percurso de sucesso e solidez, defendendo o trabalho, o emprego, a relação com os nossos Clientes e a criação de valor, sempre com rigor e persistência, todos os dias, em Portugal, Espanha e Angola.

## **4. O Ano de 2014**

### **4.1 Principais Acontecimentos**

#### **A intensificação da modernização do Portfólio e lançamento de novos conceitos**

Em 2014 intensificamos o programa de modernização do Portfólio das diferentes marcas e negócios em Portugal e Espanha, dando continuidade à estratégia de apostar numa experiência de restaurante mais moderna, mais actual, mais inovadora e mais interactiva e continuamos também a apostar em novos conceitos.

Nas modernizações do Portfólio destacam-se os investimentos realizados nas unidades da Pizza Hut, com um importante plano de remodelação da imagem, traduzida em 23 intervenções que incidiram sobretudo no novo *design, layout* e novas funcionalidades tecnológicas.

Na Burger King para além da modernização do parque de lojas implementou-se também os *menuboard* digitais num conjunto alargado de lojas. Em 2014 o Grupo continuou o seu plano de expansão da marca com a abertura de 5 novas unidades localizadas em Matosinhos, Braga, Açores (Ponta Delgada), Viseu (Fórum Viseu) e Loures (Flamenga).

A Pasta Caffé deu continuidade à implementação do novo conceito de restaurante com matriz mais acentuada de cozinha italiana de autor em que o restaurante passou a contar com uma decoração e imagem modernas, *pizzaiolo* permanente e espaços únicos com ambientes distintos. Foi inaugurado o novo restaurante na Praça Central do Centro Colombo, na zona nobre da restauração com serviço à mesa, bem como implementado este novo conceito no restaurante do Parque Atlântico, nos Açores.

A Pans&Company implementou um novo conceito de restaurante, inspirado nos ambientes e sabores mediterrânicos, nas unidades de Vasco da Gama, Gaiashopping e Dolce Vita Antas.

O conceito MiiT continuou a sua estratégia de consolidação como marca nacional com a abertura de uma nova unidade no Centro Colombo.

No segmento Multimarca a dinâmica das reformulações das marcas internacionais, nomeadamente a Pizza Hut, continuou a bom ritmo. Destaca-se também o lançamento com enorme sucesso do Specially, um novo conceito no Aeroporto de Lisboa, onde renovamos o conceito Cockpit.

Durante o ano procedemos ao *rebranding* do Palace Catering e já em Novembro, à apresentação da mais recente aposta do Grupo, a ROULOTTE, um conceito inspirado na tradição gastronómica portuguesa na sua versão mais descontraída, com um conjunto de receitas deliciosas inspiradas nas roulotes e tascas que caracterizam a comida de rua, um pouco por todo o país.

### **A Valorização das Equipas e as Novas Metodologias de Formação**

O ano de 2014 ficou marcado por um novo rumo nas metodologias de formação. No seguimento do trabalho iniciado em 2013, o Grupo Ibersol consolidou a sua aposta na valorização dos Recursos Humanos, através da implementação de novos programas de formação nos Negócios Pizza Hut e KFC.

Assentes em três pilares – uma plataforma de aprendizagem *em e-Learning, Coaching e On the Job Training* (formação no posto de trabalho), – estes programas vieram permitir o reforço da consistência nas aprendizagens dos standards e o seu acompanhamento de forma contínua, destinando-se quer à formação e à recertificação das actuais equipas, quer, futuramente, à formação e desenvolvimento de líderes em diferentes níveis de carreira, nomeadamente Gestores de Turno e Directores de Restaurante.

A plataforma de aprendizagem em *e-Learning (Learning Zone)* apresenta diversas funcionalidades que permitem o armazenamento, gestão e exportação de conteúdos, bem como a realização de cursos e testes *online* de avaliação do Saber e do Saber Fazer. A plataforma veio conferir uma maior objectividade e interactividade à formação, uma maior autonomia dos formandos e um maior enfoque nos resultados e no Cliente.

A implementação destas novas metodologias está alinhada com a crescente orientação do Grupo de acompanhar, não só os novos perfis e comportamentos dos seus Clientes, mas também das suas Equipas, dando assim resposta às expectativas e necessidades dos seus colaboradores.

### **O mercado de Angola**

Inauguramos um novo restaurante situado no Morro Bento pelo que no final do exercício operávamos quatro unidades em Luanda. No início de 2015, abrimos uma nova unidade, na província de Benguela, de forma a testarmos a aceitação da marca numa realidade diferente.

Os cinco restaurantes dar-nos-ão indicações sobre a maturidade do mercado e a aceitação do conceito por parte dos consumidores angolanos, permitindo definir as linhas de evolução futura.

Durante o exercício os restaurantes obtiveram a Certificação na ISO 22000. Também o operador logístico, sediado no pólo industrial de Viana, manteve a respectiva certificação.

## **4.2 Enquadramento Económico**

### **Situação a nível mundial**

As estimativas mais recentes da Comissão Europeia apontam para um crescimento de 3,3% do PIB mundial em 2014, inferior ao valor inicialmente projectado de 3,7%.

Por outro lado, as principais instituições económicas internacionais consideram ser expectável um crescimento da economia mundial de cerca de 3,6% em 2015 e 4,0% em 2016, com uma melhoria das previsões para as grandes economias desenvolvidas – U.E., EUA e Japão – e perspectivas mais sombrias para as dos países emergentes.

A economia dos Estados Unidos da América cresceu 2,4% em 2014 e deverá manter a trajectória de expansão, esperando-se um aumento do PIB de 3,5% em 2015 e 3,2% em 2016. O principal motor será o consumo privado, impulsionado pela queda dos preços do petróleo e apoiado na recuperação do mercado de trabalho (estima-se que a taxa de desemprego diminua de 6,2% em 2014 para 4,9% em 2016).

A União Europeia (U.E.) e a Zona Euro concluíram 2014 com indicadores de crescimento económico ainda tímidos (1,3% e 0,8%, respectivamente), mas com uma tendência ascendente que se deverá consolidar em 2015 e 2016 (1,3% e 1,9% na Zona Euro, 1,7% e 2,1% para o conjunto da U.E.). O crescimento do PIB assentará primordialmente no aumento da procura interna, que deverá beneficiar de políticas monetárias e fiscais menos restrictivas e da redução dos preços do petróleo. Mas as perspectivas em relação ao investimento continuam desfavoráveis em 2015 (esperando-se que em 2016 já se façam sentir os efeitos positivos do Plano de Investimento).

Apesar dos sinais de recuperação, a UE terá de saber ultrapassar as dificuldades inerentes à situação vivida na Grécia e os efeitos da deflação.

Por outro lado, os mercados emergentes tiveram uma performance aquém do esperado no ano de 2014, tendência que se deverá manter em 2015.

A principal economia emergente conseguiu recuperar de um início de ano negativo, terminando 2014 com um crescimento médio de 7,7%, apesar da diminuição da procura externa. Estima-se que as taxas de crescimento do PIB chinês continuem a sua trajectória decrescente, com um aumento de 7,4% em 2015 e 7,0% em 2016.

A Rússia enfrenta uma situação particularmente difícil: economia em regressão, alta inflação e juros elevados. Para além do efeito da redução dos preços do petróleo nos mercados internacionais, o país enfrenta ainda duras sanções económicas como consequência do conflito na Ucrânia.

### **Situação em Portugal**

Projeções recentes do Banco de Portugal estimam que a economia portuguesa tenha crescido 0,9% em 2014 e evolua 1,5% e 1,6% em 2015 e 2016, respectivamente.

No primeiro semestre de 2014 registou-se um crescimento moderado da actividade económica que manteve a trajectória de recuperação gradual da actividade iniciada em 2013.

Para 2015 e 2016 estima-se a manutenção de um forte crescimento das exportações e uma aceleração da Formação Bruta de Capital Fixo (FBCF), a par de alguma desaceleração do consumo privado.

Terminado o Programa de Assistência Económica e Financeira, apesar dos progressos registados em várias frentes, são evidentes as dificuldades em conseguir um crescimento mais robusto da economia que crie emprego qualificado, dinamize ainda mais o sector exportador de bens e serviços e permita iniciar uma trajectória sustentada de diminuição da dívida pública.

Como consequência das tendências demográficas desfavoráveis, da formação insuficiente, da baixa produtividade dos factores e, principalmente, da falta de investimento das empresas (limitadas no acesso ao crédito pelo excesso de endividamento), o FMI antecipa que o ritmo de expansão do PIB estabilize no médio prazo em torno de 1,5% por ano, valor manifestamente insuficiente para permitir a aproximação ao nível de vida vigente nas economias europeias mais desenvolvidas.

Neste contexto é necessário aumentar o investimento e continuar as reformas estruturais em todos os sectores da sociedade, de forma a aumentar a capacidade de gerar riqueza através da dinamização da actividade económica: não apenas nos sectores tradicionais, mas também em áreas de maior valor acrescentado, fomentando a inovação e a competitividade.

Sem políticas activas de desenvolvimento económico e de mais e melhor formação, a economia não crescerá de molde a que os jovens e os melhores quadros não tenham de continuar a partir em busca de trabalho e de realização.

### **Situação em Espanha**

A economia espanhola teve um bom desempenho em 2014, com o PIB a crescer 1,4%. O ritmo de expansão da actividade económica acelerou no último trimestre de 2014 com o reforço do contributo do consumo privado, sendo previsível que a retoma se consolide nos próximos trimestres.

Esta melhoria tem por base o aumento do rendimento disponível das famílias, consequência da criação de emprego, do aumento moderado dos preços e da recuperação da confiança dos agentes económicos, traduzido num crescimento de dois dígitos nas vendas a retalho e de automóveis e, do lado da oferta, no aumento da taxa de utilização da capacidade instalada para o nível mais alto dos últimos seis anos.

O mercado de trabalho espanhol tem vindo a melhorar consideravelmente, com a taxa de desemprego a situar-se em 24,4% (menos 2,3 pontos percentuais do que em 2013, o que representa menos 326 mil desempregados), devido à recuperação da actividade produtiva, à moderação salarial e aos efeitos favoráveis da Reforma Laboral.

A economia deverá continuar a crescer a um ritmo superior à média europeia, estimando-se um crescimento de 1,8% e 1,9% em 2015 e 2016, respectivamente, suportado pelo incremento do emprego e pelas melhores condições de financiamento.

O consumo privado deverá aumentar 2,5% em 2015 e 2,0% em 2016, impulsionado pela melhoria sustentada do mercado de trabalho.

Prevê-se que o investimento cresça 3,0% em 2015 e 3,5% em 2016, estimulado pelo aumento da procura doméstica e pelo crescimento esperado das exportações (5,8% em 2015 e 5,5% em 2016).

### **Situação em Angola**

As previsões do FMI apontam para uma desaceleração do crescimento económico em 2014, com o PIB a crescer 3,9%, por efeito do abrandamento do sector não petrolífero e menores receitas da actividade petrolífera.

O ano de 2015 será marcado por importantes desafios para a economia angolana em resultado da queda do preço do petróleo nos mercados internacionais.

No Orçamento Geral do Estado (OGE) para 2015, o governo angolano assumiu uma política expansionista, com um défice de 7,6% do PIB, pressupondo um preço do barril de petróleo de USD 81.

No entanto, a queda do preço da matéria-prima obrigou à alteração dos pressupostos do OGE e à elaboração de um Orçamento Rectificativo para 2015 que revê em baixa a previsão do preço do barril, fixando-o em USD 40. De acordo com o Ministério das Finanças, estima-se uma perda de receitas fiscais no total de USD 14 mil milhões.

Para fazer face à queda das receitas, o Governo Angolano definiu como prioridade reduzir a despesa pública e aumentar a receita proveniente dos sectores não petrolíferos, tendo decidido criar uma nova taxa sobre operações cambiais, medidas que vão afectar em muito a actividade das empresas a operar directa ou indirectamente em Angola.

O FMI prevê um crescimento de 5,9% do PIB em 2015 e o reforço do crescimento nos anos seguintes. No entanto, face à quebra das receitas do petróleo, o crescimento previsto poderá ser inferior, em resultado da implementação das medidas constantes do orçamento rectificativo.

De referir que em 2014 teve início a actividade da Bolsa de Valores de Angola (BODIVA), com emissão de dívida pública.

### **Nota Final**

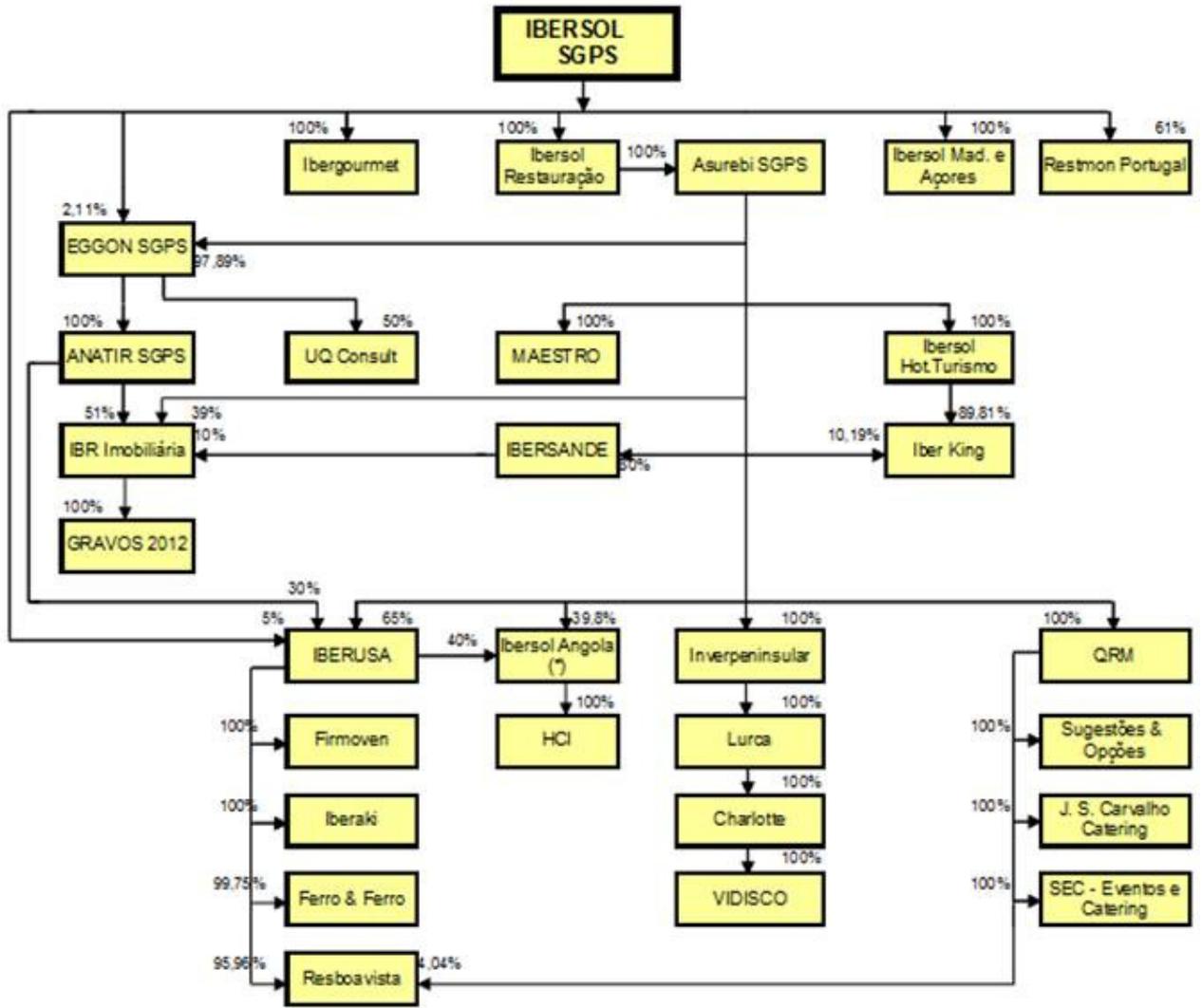
Com excepção da economia dos EUA - que tudo indica deverá continuar a crescer vigorosamente - a U.E., o Japão e os Mercados Emergentes vão continuar a crescer abaixo do seu potencial. Porém, factores de natureza política poderão jogar um importante papel, com as situações de guerra no Médio Oriente, o conflito na Ucrânia e a incógnita da evolução da Grécia a merecerem destaque.

A queda do preço do petróleo será sem dúvida um dos factores determinantes da evolução económica e política em 2015.

## 5. O Grupo Ibersol

### 5.1 Estrutura de participações

PARTICIPAÇÕES EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014



(\*) Restantes acionistas: ANATIR SGPS (10%), EGGON SGPS (10%) e IBERSOL SGPS (0.2%)

## **5.2 O perfil estratégico do Grupo**

### **GARANTIR AS BOAS EXPERIÊNCIAS E QUALIDADE DE VIDA**

Os Clientes exigem boas experiências que potenciem a sua qualidade de vida. As nossas marcas fazem parte integrante do dia a dia de milhões de pessoas e, por isso, elas estão no centro das nossas atenções. O Grupo procura garantir uma oferta diversificada que possibilite aos consumidores experiências variadas em qualidade e sabor. Do pequeno-almoço ao almoço, do lanche ao jantar, durante a semana ou fim-de-semana, numa paragem a meio de uma viagem de automóvel, antes da partida de um comboio ou de um voo pela noite dentro, estamos presentes em vários momentos da vida dos consumidores. O Grupo Ibersol procura proporcionar-lhes momentos de bem-estar aliados a uma alimentação equilibrada, cuidada e adequada ao seu estilo de vida.

Exemplo desta preocupação é a nova ementa digital da Pizza Hut, uma inovação que propiciou uma experiência marcante aos Clientes da marca. Também as novas remodelações de algumas unidades, nomeadamente do Pasta Caffé, Pizza Hut, Burger King e Pans&Company, comprovam este constante cuidado, destacando-se neste campo as duas remodelações do Pasta Caffé no Centro Colombo e no Parque Atlântico, que criaram um ambiente mais italiano, por via da nova identidade da marca e de uma ementa cada vez mais original. Estas novidades, bem como os novos lançamentos de cada marca, a importância dada ao sabor e a uma alimentação saudável, garantem experiências dignas de serem partilhadas e criam condições para uma melhoria da qualidade de vida.

### **FOCAR AS ENERGIAS NA RELAÇÃO COM O CLIENTE**

Uma vez que foram os Clientes que permitiram ao Grupo Ibersol chegar onde chegou - uma entidade incontornável na restauração em Portugal - são também eles a razão de ser do Grupo. É por isso que a Ibersol procura sempre estar à altura das expectativas do Cliente, antecipando tendências, satisfazendo necessidades e apresentando propostas de valor cada vez mais sólidas.

Como resposta a estas novas exigências, aperfeiçoamos, em contínuo, a organização das nossas unidades, os sistemas de informação e a abordagem sistémica que garante a identificação de grandes *clusters* de consumidores e de segmentos de restaurantes, de acordo com as diferentes envolventes e comportamentos.

É neste sentido que surgiu pela primeira vez, em 2014, o inquérito de satisfação *online* da Burger King, “minhaexperiencia.com”, uma plataforma que permite recolher as opiniões dos Clientes sobre o serviço prestado, visando garantir a constante melhoria do serviço da marca.

Em 2015, o Grupo Ibersol vai alargar esta plataforma a outras marcas, pois é essencial focar as energias na relação com os Clientes.

### **UMA REDE SOCIAL DE VALOR ACRESCENTADO AO CONSUMIDOR**

Viver a experiência do relacionamento com os Clientes é um desafio que o Grupo Ibersol coloca todos os dias aos seus colaboradores, como matriz de uma rede social.

A actividade do Grupo assenta numa rede de relações emocionais e de confiança que se estabelece entre os colaboradores e Clientes, a cada minuto do trabalho.

Pretendemos criar continuamente condições para que a equipa Ibersol seja portadora dessa relação de valor acrescentado com o Cliente – ligando-se, comunicando de forma relevante, com atenção e dedicação. É um princípio que o Grupo pretende ver integrado no seu *DNA*. Para cumprir esse intuito, investe continuamente nas competências das suas equipas, especialmente dos Gestores de Unidade, dos Gestores de turno e na sua responsabilização pela interacção com o Cliente.

São estes Gestores a nossa linha da frente que permite identificar mais rapidamente as mudanças do perfil de consumo. São estes Gestores que procuram “ler” as expectativas e as realidades em mudança e que as transmitem, para serem incorporadas em novas propostas de valor. O Grupo descentralizou também as valências relacionadas com a Certificação de Qualidade e, neste âmbito, consolidou nos Gestores competências ao nível do conhecimento e verificação das normas de qualidade.

### **PROCESSOS GLOBAIS DE GESTÃO E PLANEAMENTO LOGÍSTICO**

O Grupo Ibersol organizou uma cadeia de abastecimento que garante a qualidade dos produtos que comercializa, desde o fornecimento até à venda, passando pela logística.

É um corpo único, homogéneo, que se agiliza todos os dias através de uma política activa de qualidade e certificação.

A centralização da cadeia de abastecimento que suporta a operação em Portugal e Espanha foi alargada à operação em Angola, possibilitando ganhos de eficiência e produtividade, quer no processo propriamente dito, quer na relação com os parceiros de negócio.

A preocupação de não comprometer a qualidade em função do preço é uma directriz que não comporta excepções. Por isso, através da melhoria contínua dos processos de gestão de recursos e bens, a Ibersol pretende manter relações duradouras e consistentes com os parceiros fornecedores.

Num cenário de particular dificuldade para os agentes económicos, em particular para os fornecedores nacionais, a Ibersol leva a cabo uma política activa de acompanhamento, promovendo o desenvolvimento das suas competências, com especial incidência nos que asseguram o aprovisionamento de produtos específicos *taylor made* para a operação de algumas marcas.

Em conjunto, pretende-se atingir melhorias de eficiência, com níveis mais elevados de rigor, exigência e competitividade, assumindo um papel activo no desenvolvimento das políticas e práticas dos parceiros e fornecedores, especialmente dos de menor dimensão, abrindo-lhes a possibilidade de expansão aos mercados em que o Grupo opera.

### **A EXCELÊNCIA NA QUALIDADE E SEGURANÇA**

Através de uma política activa de qualidade e certificação, o Grupo Ibersol reforça o seu posicionamento como grande *player* da restauração. O seu rigor e exigência permitem continuar a trilhar um caminho de excelência.

O Grupo continua a ser reconhecido nas áreas de qualidade das suas operações, serviço ao cliente e segurança alimentar, tendo alcançado um número recorde de certificações, tanto em Portugal como em Angola.

Em 2014, o Grupo viu renovada a norma ISO 22000 – Sistemas de Gestão de Segurança Alimentar – que certifica a Gestão da Cadeia Alimentar das Operações de Restauração do Grupo Ibersol em Portugal. Esta norma foi também atribuída à operação em Angola, certificando o seu operador logístico no Pólo Industrial de Viana e as suas unidades KFC, o que garante ao Grupo uma posição de liderança de mercado no âmbito da restauração em Angola.

A APCER – Associação Portuguesa de Certificação – atribuiu também ao Grupo Ibersol três novas e importantes certificações: ISO 9001, uma norma que certifica os Sistemas de Gestão da Qualidade; ISO 14001, norma que certifica os Sistemas de Gestão Ambiental; e norma ISO 18001, que certifica os Sistemas de Gestão Segurança e Saúde no Trabalho.

Para o Grupo Ibersol, as certificações vêm confirmar e premiar todo o empenho e dedicação que as suas equipas colocam em tudo o que fazem, com o intuito de garantir a satisfação dos seus clientes, bem como elevados padrões de qualidade, os quais se refletem no reconhecimento e aceitação das suas marcas.

Visando a excelência na qualidade e dando informação sobre uma alimentação equilibrada, foi dada continuidade ao programa Viva Bem, razão pela qual se renovou o seu site e se procedeu ao lançamento do Blogue Viva Bem, com o objectivo de criar plataformas que potenciem um maior envolvimento entre o Cliente e as marcas.

Lançado em Dezembro de 2014, o Programa de Alergénios disponibiliza aos clientes, através do Site Viva Bem e de instrumentos disponíveis nos restaurantes do Grupo, informação sobre características específicas dos produtos das marcas (nomeadamente sobre os 14 alergénios de comunicação obrigatória), de modo a permitir uma decisão de consumo informada.

A primeira iniciativa no âmbito do protocolo com a CONFAP (Confederação Nacional de Associações de Pais), – que visa a implementação de um programa de aprendizagem dos princípios da alimentação saudável e da segurança alimentar junto das escolas e respectivos alunos, – ocorreu no dia 16 de Outubro, Dia Mundial da Alimentação. Neste dia, a turma do 8º ano de uma escola visitou quatro restaurantes do Dolce Vita Porto.

### **A FORMAÇÃO IBERSOL COMO ESCOLA PARA A VIDA**

O Grupo Ibersol acredita no potencial dos seus colaboradores e aposta no desenvolvimento das suas competências, criando oportunidades assentes em planos de formação específicos que visam promover a aquisição de novos conhecimentos e a progressão na carreira. Valorizar as pessoas que investem na sua carreira e avaliar o seu potencial e desempenho é uma forma de assegurar que as oportunidades são dadas aos melhores e aos que mais se esforçam para atingir os objectivos.

Para cada estágio de carreira é definido um programa de formação, no qual as pessoas identificadas com potencial poderão desenvolver as competências para o exercício de novas funções. Esta estruturação visa garantir que, em cada momento, cada um dos colaboradores sabe o que se espera de si, bem como os desafios que lhe serão colocados, o que proporciona uma evolução com confiança!

O Grupo Ibersol aposta na formação das suas chefias. Garante-lhes competências de Formador/*Coach* para que a transmissão de conhecimento das melhores práticas seja feita eficazmente e assegura que estão preparadas para apoiar o desenvolvimento das suas equipas: certificando-as nos programas referentes à função.

Os planos de formação para as Equipas de Direcção compreendem uma componente de formação em sala e de formação *On the Job*, de forma a que tenham a oportunidade de aplicar os conhecimentos adquiridos e, simultaneamente, conquistar competências reais através da prática em contexto de trabalho – desta forma garantindo o Saber e o Saber Fazer.

Paralelamente, a Ibersol garante o acesso a formações certificadas, para que o valor dos programas formativos seja reconhecido no mercado. Por isso podemos afirmar que a Ibersol é uma Escola para a Vida.

### **UMA POLÍTICA ACTIVA DE GESTÃO DE RECURSOS E RESPEITO PELO AMBIENTE**

Respeitar e melhorar o mundo em que vivemos é uma das máximas do Grupo Ibersol, que se traduz numa política activa de sustentabilidade que se reflecte em tudo o que fazemos. Esta política de boas práticas na gestão dos recursos tem apresentado resultados crescentemente positivos.

É preciso repensar as equipas, as energias consumidas, os consumíveis, os produtos, os desperdícios e, sobretudo, interiorizar uma forte preocupação com a mudança de processos e formas de fazer. Essa realidade tem levado o Grupo a redefinir o perfil do colaborador, optimizando a gestão do tempo, dos processos e dos recursos.

Os colaboradores e equipas do Grupo Ibersol têm formação em gestão racional de água e electricidade, assim como em reciclagem de materiais e óleos alimentares usados, neste último caso através do Programa de Reciclagem de Óleos Alimentares Usados. É também de salientar que todas as empresas do Grupo possuem Certificado Ponto Verde, o que contribui para o progresso do sistema nacional de gestão de resíduos, coordenado pela Sociedade Ponto Verde.

## 5.3 Órgãos Sociais

### **Conselho de Administração**

Presidente - Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira;

Vice-Presidente – Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa;

Vogal – Professor Doutor Juan Carlos Vázquez-Dodero;

### **Conselho Fiscal**

Presidente – Dr. Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva;

Vice-Presidente – Dr. António Maria de Borda Cardoso;

Vogal – Dr. Eduardo Moutinho dos Santos;

Suplente – Dr.<sup>a</sup> Maria Helena Moreira de Araújo;

### **Mesa da Assembleia Geral**

Presidente da Mesa – Dr.<sup>a</sup> Alice de Assunção Castanho Amado;

Vice-Presidente da Mesa – Dr.<sup>a</sup> Anabela Nogueira de Matos;

Secretária – Dr.<sup>a</sup> Maria Leonor Moreira Pires Cabral Campello;

### **Comissão de Vencimentos**

Dr. Vítor Pratas Sevilhano;

Dr. Amândio Mendonça da Fonseca;

D. Alfonso Munk Pacin;

### **Revisor Oficial de Contas**

PRICEWATERHOUSECOOPERS & ASSOCIADOS, Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, representada pelo Dr. Hermínio António Paulos Afonso ou pelo Dr. António Joaquim Brochado Correia

### **Secretário da Sociedade**

Secretário Efectivo - Dr. José Carlos Vasconcelos Novais de Queirós

Secretária Suplente – Dr.<sup>a</sup> Maria Helena Moreira de Araújo

## **6. Actividade do Exercício**

### **6.1. Restaurantes**

Em 2014, a recuperação nos segmentos de oferta da restauração de serviço à mesa (full service) e entrega ao domicilio (delivery) foi ténue quando comparada com a inversão positiva do crescimento no segmento de mercado com serviço ao balcão. A contracção da liquidez, os baixos níveis de confiança e a elevada taxa de desemprego tiveram como consequência a manutenção de um perfil de retracção no consumo, sentida sobretudo nos segmentos de receita média mais elevada.

Apesar destes condicionalismos este segmento totalizou um volume de negócio 67 milhões de euros.

#### **Pizza Hut**

A Pizza Hut Portugal consolidou a estratégia internacional da marca tendo mantido a segmentação da gestão dos seus activos em dois negócios: Restaurante e *Delivery*.

A Pizza Hut Portugal é a marca líder de mercado no segmento de pizzas e está presente em Portugal há 25 anos, mantendo o seu ADN: jovem, *fun*, actual, moderna, inovadora e irreverente. Possui 94 unidades e 1.760 colaboradores, que lhe garantem uma cobertura de âmbito nacional onde a atenção ao Cliente, desde a experiência e ambiente de loja até à extrema qualidade dos produtos é uma preocupação constante para satisfazer as expectativas e necessidades dos clientes.

#### **Pizza Hut Restaurante**

Continuando a política de investimentos na reformulação do parque de lojas, deu início a um importante plano de remodelação da imagem dos seus restaurantes tendo realizado 14 intervenções e investido mais de 1 milhão de euros. O novo *design, layout* e novas funcionalidades tecnológicas são linhas mestre deste programa que tem como objectivo acompanhar o actual consumidor, uma vez que as redes sociais e o digital são uma realidade cada vez mais presente na experiência de consumo e na sua relação com a marca.

Com a renovação da imagem dos restaurantes foi também introduzido o novo logótipo da Pizza Hut, em alinhamento internacional, com uma imagem mais forte e um grafismo que recupera as cores e o *lettering* original da marca.

Nesse âmbito, e reforçando o seu programa de inovação e experiências diferentes para os seus clientes, destaca-se o lançamento da nova funcionalidade, o PH@Menu. Trata-se de uma ementa digital que permite ao cliente, comodamente da sua mesa, fazer o pedido, desde a escolha da refeição até ao pedido da conta. Para além disso, e utilizando o sistema de Wi-fi gratuito do restaurante, os clientes podem utilizar a internet, assim como usufruir de jogos, e obter uma experiência marcante nos restaurantes Pizza Hut.

Ainda no âmbito do posicionamento *Fun and Friendly*, durante o ano de 2014 a marca procedeu ao lançamento de novas especialidades: em Abril a pizza “Creamy Crunchy Crust” e em Novembro a “Hot Dog Cheesy Bites”. Apostando em fortes campanhas, a Pizza Hut marcou presença na TV, em vários suportes de comunicação exterior e online. Em Abril com a “Creamy Crunchy Crust”, em Julho e Agosto com o Rodízio de Pizzas e em Novembro e Dezembro com a “Hot Dog Cheesy Bites”, sendo que todas estas campanhas alcançaram elevado reconhecimento por parte dos clientes.

Tendo em vista o seu posicionamento como restaurante para as famílias e dando resposta ao difícil enquadramento económico, a marca lançou em Janeiro o Menu *Pan Lovers* a 4,95€ com o suporte de meios externos de comunicação. O elevado reconhecimento pelos clientes conduziu ao relançamento desta campanha em Setembro. Ao longo do ano lançou ainda dois novos menus, o “Creamy Crunchy Caça aos Ovos” e o “Hot Dog Casa de Natal”, o que permitiu aos clientes aceder às especialidades “Creamy Crunchy Crust” e “Hot Dog Cheesy Bites” a preços imbatíveis e ainda receber como oferta uma caixa de chocolates para as crianças.

A aposta na valorização das Equipas da Pizza Hut é de crucial importância para o negócio e em 2014 lançou-se uma nova plataforma digital de formação, pioneira no mercado de restauração em Portugal e que permite aos seus colaboradores a formação e certificação em ambiente de *e-learning*. Esta ferramenta digital proporciona uma maior proximidade dos colaboradores, tornando o processo de formação mais ágil, interativo e eficaz.

Ainda na área dos processos internos, é de registar a renovação da certificação na exigente norma ISO 22000 das unidades da Foz, Norteshopping, Dolce Vita Porto e Colombo, exemplo do cuidado e exigência que a Equipa da Marca coloca perante a segurança alimentar dos seus consumidores.

Sempre presente junto do target mais jovem, a Pizza Hut marcou novamente presença com a sua unidade móvel nos festivais de verão “Nós Alive” e “Marés Vivas” e foi ainda o principal patrocinador do evento “SkyforAll”, organizado pela Federação Portuguesa de Desportos de Inverno, que permitiu proporcionar a mais de mil crianças a sua primeira experiência de esquiar na neve.

A Pizza Hut foi ainda reconhecida este ano como a Marca mais Reputada na categoria de *Fast Food* em Portugal de acordo com a 4ª edição do *MRI – Marktest Reputation Index*.

### **Pizza Hut Delivery**

O serviço de entrega em casa da Pizza Hut serve mais de 1.600.000 habitações, garantindo uma cobertura completa nos mercados de maior concentração populacional.

Na sua política de reformulação do parque de unidades, a Pizza Hut Delivery procedeu à reformulação de 9 unidades, o que representou um investimento superior a 400 mil euros.

Num mercado altamente competitivo, a Pizza Hut Delivery lançou também campanhas muito fortes, das quais se destacam o buffet de pizzas por 6,95€; a promoção 2x1; pizzas e menus

individuais por 1,99€ e 4,95€ respectivamente; e ainda a promoção Special5 (pizzas médias) por 5€.

A Pizza Hut Delivery posiciona-se no mercado como uma proposta para os momentos de lazer em situações de partilha. Os consumidores procuram produtos inovadores e de qualidade. As pizzas da Pizza Hut utilizam ingredientes frescos, queijo 100% mozzarella e massa produzida diariamente nos restaurantes. Em 2014 a marca continuou a apostar na inovação e lançou várias iniciativas ao longo do ano: “Creamy Crunchy Crust” em Março; “All in one box” em Junho para o Mundial de futebol e a “Ultimate Rolling” em Setembro.

Os Clientes podem efectuar as suas encomendas através das lojas, do centro de atendimento e também no *site* Pizza Hut. Apesar do centro de atendimento ser o canal responsável pelo maior volume de pedidos, as novas formas de encomenda (*internet* e “Liga-me grátis”) têm vindo a assumir um peso cada vez mais relevante.

A aposta na valorização das Equipas da Pizza Hut é de crucial importância para o negócio e em 2014 lançou-se uma nova plataforma digital de formação, pioneira no mercado de restauração em Portugal e que permite aos seus colaboradores a formação e certificação em ambiente de *e-learning*. Esta ferramenta digital proporciona uma maior proximidade dos colaboradores, tornando o processo de formação mais ágil, interactivo e eficaz.

Para além da formação é ainda de salientar a manutenção da certificação na norma ISO 22000 da unidade de Matosinhos (como loja especialista e vocacionada na entrega ao domicílio), exemplo do cuidado e exigência que o negócio coloca na segurança alimentar dos seus clientes.

### **Pizza Móvil**

O ano de 2014 foi marcado por uma abordagem estratégica de rejuvenescimento e modernização da marca, uma vez que a quebra do consumo e a crise económica que afectaram Espanha nos últimos sete anos parecem ter dado lugar a uma melhoria do ambiente macroeconómico.

A Pizza Móvil terminou o exercício com 53 unidades e 505 colaboradores. Seguindo a política de rejuvenescimento e modernização da marca, procedemos à remodelação de 11 unidades (que representam 20% do parque total de lojas) e encerramos 3.

No ano transacto, tendo em vista os novos hábitos de consumo, foi lançado um novo *site* responsivo aos vários equipamentos para potenciar o *E-commerce*, que veio actualizar a anterior versão 2.0. Realizaram-se também estudos de mercado e de posicionamento da marca nos mercados da Galiza e Astúrias, o que permitiu focar a estratégia nos interesses dos consumidores.

A inovação da marca prosseguiu com o lançamento de novos produtos, como as novas pizzas BBQ Supreme, Bolonhesa, Cabrese y Tabla de Quesos, ou ainda o complemento Pops de Pollo.

Destaca-se também a divulgação da Pizza Móvil junto de um público mais jovem, no apoio ao desporto em categorias de formação, patrocinando as Federações de Futebol da Galiza e Astúrias.

A implantação em 19 unidades da opção de Buffet Livre melhorou a proposta de valor da marca, tendo a sua notoriedade crescido também nas redes sociais, superando os 125.000 fãs no Facebook.

### **Pasta Caffé**

O Pasta Caffé concluiu o ano de 2014 com 160 colaboradores e 12 unidades, tendo encerrado 2 unidades (Dolce Vita Tejo e Via Catarina).

O ano de 2014 deu sinais de alguma recuperação ao nível do consumo privado face aos últimos anos, em que a conjuntura adversa não permitiu gastos extraordinários ao orçamento familiar. Assim, foi possível introduzir diversas inovações, novos lançamentos, novas receitas e até mesmo uma nova identidade.

O restaurante Pasta Caffé do Centro Colombo foi alvo de realocização no terceiro trimestre do ano, tendo aberto ao público em Agosto, na zona nobre da restauração com serviço à mesa (Praça Central), no segundo piso, com um ambiente mais italiano, onde se distinguem a nova identidade da marca e a proposta gastronómica cada vez mais italiana. No novo restaurante existem espaços com ambientes distintos que proporcionam diferentes experiências: a *CUCINA*, com grande destaque para os fornos de pedra e a presença permanente do *pizzaiolo*, de onde saem as pizzas finíssimas e estaladiças; o *LIVING*, um espaço ideal para um jantar e uma boa conversa a dois, e o *ESPAÇO BAMBINI*, onde os mais novos dão largas à imaginação enquanto os pais terminam a refeição.

Este ambiente também foi implementado no restaurante do Parque Atlântico, nos Açores, que desde Novembro se apresenta com a nova decoração, mantendo o atendimento personalizado e serviço acolhedor que tão bem o caracterizam.

Também o serviço foi pensado para se ajustar ao ritmo citadino, com um buffet à hora do almoço a pensar nas pessoas com pouco tempo disponível, mas sem dispensarem uma boa refeição italiana cheia de opções, a um preço muito justo.

A grande variedade de entradas, saladas frias e quentes, simples ou compostas, pizzas de massa fina, *pastas al dente* e sobremesas, tudo à livre disposição, fizeram do buffet a oferta mais apreciada de sempre, possibilitando a criação de maior valor para os clientes e marca no momento de consumo da hora de almoço de semana.

Os restaurantes localizados nos principais *shoppings* (Norteshopping, Colombo, Vasco da Gama, Arrábidashopping, Almada Fórum e Parque Nascente) disponibilizam esta oferta diferenciadora. No entanto, nos restaurantes onde esta proposta não está implementada, houve a preocupação de rever o “Menu della Casa”, com novos pratos e nova imagem de forma a mantê-la atractiva num *food-court* cada vez mais competitivo.

Em Maio foi apresentada a nova carta com destaque para a família das pizzas com uma selecção de 17 pizzas de massa fina e estaladiça, preparadas artesanalmente a partir de ingredientes autênticos e saborosos. Nesta carta foram incluídas algumas das especialidades criadas para as Temporadas, especialmente as que tiveram uma boa aceitação por parte dos clientes, destacando-se o *Tagliatelle Pomodoro e Gamberi*, o *Risotto ai Gamberetti e Asparagi Verdi*, a *Bruschetta Pomodoro e Mozzarella* e o *Cheesecake*. Os Menus de Grupo também ganharam um espaço próprio de divulgação, estando em destaque na última página da carta.

As Temporadas foram mantidas em 2014, com novos lançamentos e novas receitas com grande aceitação por parte dos consumidores: “Especialidades de Inverno”, com a assinatura do Chef Luís Américo, “Temporada de Pizzas”, “Temporada do Risotto” e “Especialidades de Bacalhau” foram as 4 temporadas do ano, que se traduziram em experiências marcantes e bons momentos de convívio, reforçando o posicionamento deste *ristorante italiano*.

Os Dias Especiais foram comemorados com grande intensidade nos restaurantes Pasta Caffé, especialmente o Dia dos Namorados, que atingiu o recorde de vendas do ano e o *record* do maior número de jarros de sangria de frutos vermelhos vendidos.

O Dia do Pai, o Dia da Mãe e o Dia da Criança, cuja campanha de Dia da Criança se manteve por todo o mês de Junho com a oferta do *Menu Bambino*, foram igualmente celebrados.

Nos restaurantes de rua foram festejados o S. João (Cais de Gaia) e a Passagem de Ano (Docas e Cais de Gaia) com muita alegria e boa disposição.

No dia 18 de Setembro a marca comemorou 18 anos, atingindo a maioridade e, por esse motivo, foi lançada uma acção promocional em todos os restaurantes, que durou 5 semanas, com o mote “No dia em que chegámos à idade do juízo, perdemos a cabeça: às 5<sup>as</sup> feiras, qualquer pizza da carta por 5€, ao jantar”.

Para além dos investimentos em comunicação exterior, manteve-se a comunicação em suportes digitais, com ofertas promocionais em *newsletters*, nas plataformas de compra colectiva e com a divulgação de promoções em sites especializados. A página de Facebook da marca já ultrapassa os 15.000 fãs.

Nos restaurantes de maior visibilidade investiu-se num serviço hospitaleiro e acolhedor, com *hostess* a captar e acolher os clientes à porta, dando as boas-vindas a todos os que entram nesta “Casa di Famiglia”.

Em 2014 manteve-se a recertificação nos processos de Formação da marca “Desenvolver Gestores”, “Higiene e Segurança Alimentar” e “Segurança e Saúde no Trabalho” de todos os colaboradores que asseguram a Gestão de Turno e a Direcção de Unidade. As unidades do Dolce Vita Porto e do Norteshopping foram ainda recertificadas na norma de qualidade APCER ISO 22000.

No âmbito do processo de Responsabilidade Social, o Pasta Caffé participou em vários projectos de ligação à comunidade, tendo integrado 13 estagiários do curso “Técnico de Restauração” de cinco instituições diferentes: Escola ENSINUS, Projecto Porto Futuro, Escola

GTI – Gestão, Tecnologia e Inovação, S.A., Escola Metamorphose e Escola do Cerco, perfazendo um total de 2.700 horas.

No Dia Mundial da Alimentação, o restaurante do Dolce Vita Porto foi visitado por 5 alunos da CONFAP, no âmbito do programa “Pequenos Grandes Chefes”, que teve por objectivo transmitir os princípios da alimentação saudável, promovendo uma experiência única na preparação e confecção dos alimentos. No final cada participante recebeu um diploma.

Ainda através da campanha do Grupo "Graças a muitos" em parceria com o Banco Alimentar, o Pasta Caffé envolveu as suas equipas na vontade de fazer sempre melhor e angariou uma importante soma de donativos.

### 6.2.Counters

O conjunto das marcas que o Grupo Ibersol opera no segmento *Counters* terminou o exercício de 2014 com um volume de negócio de 97 milhões de euros.

#### KFC Portugal

A KFC conta já com 19 anos de história em Portugal e com a inerente ligação à vida e obra do seu criador - o mítico Coronel Sanders - e à sua preciosa herança de cozinha: a busca incessante pela qualidade e o sabor único da famosa receita original da marca.

Este é o segredo do Frango KFC: pedaços inteiros de frango, provenientes de produtores nacionais, cozinhados no momento, em cada restaurante.

Em linha com as orientações internacionais, em 2014 solidificamos a apropriação da assinatura “So Good”, um posicionamento definido para todo o mundo que enaltece a originalidade e a herança da marca, traduzida ao nível do produto, da imagem dos restaurantes e da comunicação.

A marca deu também continuidade ao reforço do investimento em comunicação exterior aos projectos “Music is sogood” (presença nos principais eventos de música do país) e “Vencer é sogood” (dinamização da parceria com o piloto Fernando Peres).

A gama de produto alcançou também novas dimensões no ano transacto com a expansão do negócio de Partilha e Take Away (Buckets). Ao nível dos Menus, reforçou-se a notoriedade das marcas dos produtos Tower, B.O.S.S e BoxMaster..

2014 foi o ano da estreia do novo serviço de *refill* grátis de bebidas, primeiramente no restaurante do Fórum Algarve e posteriormente nos principais restaurantes, uma inovação que agradou sobremaneira aos fãs da marca.

Ao nível da formação e certificação das equipas, 2014 foi ainda o ano da implantação da formação através da plataforma “Learning Zone” que permite, num único local, o acesso a todas as actividades relacionadas com o processo de formação.

Em todos os restaurantes mantemos uma permanente atenção a tudo o que impacte com o ambiente e a sustentabilidade, visível, nomeadamente pela adesão ao programa de controlo dos consumos de energia, que visa a sua redução pela aplicação das melhores práticas do sector. Contando já com 5 anos, este projecto continua a promover a melhoria dos processos e procedimentos internos, e todos estes ensinamentos vão sendo adoptados por toda a rede de restaurantes KFC, sempre em prol da melhoria da qualidade do produto e do serviço.

É ainda digno de nota o facto de terem sido novamente certificados, na norma ISO 22000, os restaurantes do Dolce Vita Porto, Norteshopping, Colombo, Vasco da Gama, Fórum Almada e Cascaishopping.

### **KFC Angola**

O ano de 2014 marcou o segundo ano completo da operação da KFC no mercado angolano.

Durante o exercício foi inaugurada uma quarta unidade localizada no Morro Bento, à entrada de Talatona.

Os restaurantes continuaram a operar nos moldes evidenciados nos anos anteriores, tendo a abertura desta quarta unidade afectado a performance das unidades que já operavam, sintoma de que a dimensão do mercado ainda é limitada.

Mantivemos uma presença regular em meios de comunicação externa de forma a elevar o *awareness* da marca e captar a atenção dos nossos clientes.

A juventude da nossa operação determina um grande esforço de formação dos quadros de forma a garantir que os seus conhecimentos incrementem, possam realizar as respectivas tarefas com mais autonomia e consigam ascender a posições superiores.

Durante o exercício, os restaurantes e o operador logístico obtiveram a certificação na norma ISO 22000. Esta certificação demonstra um firme empenho, característico da KFC, em cumprir as normas mais exigentes de Segurança Alimentar, garantindo o mais elevado padrão de qualidade aos consumidores.

Conforme referido anteriormente, a Ibersol definiu que após a inauguração do quinto restaurante procederia à avaliação da operação, em função da evolução das vendas e da reacção dos consumidores e definiria as traves mestras da evolução futura.

### **Ò Kilo**

O Ò Kilo terminou o exercício com 4 unidades depois do encerramento de 2 unidades em 2014. Um dos encerramentos, no Centro Colombo, deu lugar à abertura de uma nova unidade MiiT.

Especializado em Carnes no Churrasco, o Ò Kilo visa satisfazer os consumidores que procuram uma alimentação variada e saudável, com um serviço rápido e em localizações de conveniência.

O cliente pode optar por várias ofertas e combinações de preço fixo, baseadas em carnes e legumes grelhados que lhe permitem uma escolha variada, apetitosa e saudável, de acordo com o seu gosto.

Uma vez que para o Ò Kilo a qualidade dos produtos é um factor crítico de sucesso, a selecção de matérias-primas e de fornecedores adquirem uma importância especial.

No ano de 2014, a marca procurou adaptar a sua oferta de preço às pretensões dos clientes e ao posicionamento competitivo dos concorrentes mais directos.

Consciente da crescente relevância da segurança alimentar, a marca reforçou a formação contínua dos seus colaboradores no sistema de HACCP, principalmente ao nível do controlo de produto, higiene das instalações e manipulação dos alimentos. Renovou-se também a certificação da loja do Dolce Vita Antas.

### **MiiT**

Em 2014 integra 64 colaboradores e encerrou o exercício com 4 unidades, encontrando-se presente no Norteshopping, no Centro Vasco da Gama, no Cascaishopping e no Centro Colombo.

Inserindo-se no vasto leque de ofertas de restauração, no competitivo segmento de balcão nos centros comerciais, o MiiT apresenta uma proposta de valor centrada em fortes factores de diferenciação, posicionando-se como “a alternativa saudável e equilibrada”.

Especialista em carne grelhada, a insígnia MiiT pretende ser uma referência, constituindo-se como uma opção saborosa e de qualidade, traduzida na autenticidade das suas carnes. Para complementar esta oferta o MiiT proporciona acompanhamentos únicos como fruta e legumes grelhados, batata rústica ou arroz aromatizado. Os molhos são também uma especialidade. São confeccionados com os melhores ingredientes, desde cogumelos selvagens a pimenta rosa, passando por mel e alho, tendo em vista a possibilidade de o consumidor poder escolher aquilo que prefere. Também as sobremesas são inovadoras e apresentadas em forma de *shots*.

Na oferta de bebidas destacam-se o sumo de fruta natural, a groselha, a limonada fresca, e o chá gelado. Como complemento destas bebidas, a marca apresenta ainda uma selecção de vinho DOC alentejano, vendido a copo.

Criar um menu é muito simples: escolher uma carne para grelhar, dois acompanhamentos e um molho. O cliente pode, por exemplo, escolher um acompanhamento de fruta ou legumes grelhados, que preservam e destacam o sabor e a qualidade do grelhado no momento da sua confecção.

O MiiT é um conceito que responde a uma tendência dos consumidores portugueses que estão cada vez mais conscientes da necessidade e importância de fazerem uma alimentação saudável e equilibrada.

### **Burger King Portugal**

O ano de 2014 caracterizou-se por um forte crescimento de vendas tendo os restaurantes Burger King, operados pelo Grupo Ibersol, terminado o ano com 634 colaboradores no activo. A marca terminou o exercício com 44 unidades, dos quais 5 novos restaurantes. Estas 5 novas unidades localizam-se em Matosinhos, Braga, Açores (Ponta Delgada), Viseu (Fórum Viseu) e Loures (Flamenga). À excepção da unidade de Viseu, que dispõe apenas de sistema de *refill* de bebidas, as restantes unidades proporcionam *drive thru*, *playking* virtual e também sistema de *refill* de bebidas. Este sistema está implementado em 48% das unidades da marca.

A marca investiu também na colocação do *Playking* Virtual nas novas unidades, pois neste espaço os clientes mais pequenos podem jogar muitos jogos interactivos que são renovados trimestralmente.

Através do programa internacional de formação *BK Foundations*, as equipas consolidaram um bom desempenho operacional, muito assentes no bom desempenho das unidades escola.

A “*minhaexperiencia.com*”, um inquérito de satisfação *online*, foi uma plataforma essencial e inovadora na interacção com o mercado, tanto assim é que alguns *players* seguem já o exemplo da Burger King. Esta plataforma constituiu-se como uma mais-valia, pois permitiu à Burger King assegurar a constante melhoria do seu serviço. A marca ofereceu um “Whopper” ou um “Long Chicken” na compra de batatas e bebida a quem respondesse a este inquérito.

Como já vem sendo hábito, a marca manteve uma forte vertente de inovação, com o lançamento de novos produtos no segmento do *hamburger gourmet*, segmento este onde foi pioneira e onde é especialista.

Destaca-se o temático e diferenciador “BEANBURGER”, que já conta com os seus fãs incondicionais, e que só a Burger King oferece. Este produto revela uma vez mais a atenção da marca para com o segmento dos produtos vegetarianos.

Durante o ano a Burger King reforçou ainda duas plataformas de produto: a gama de sobremesas, através do lançamento dos “Smoothies & Frappés” e de novos sabores, de que é exemplo a OREO Cake; e as novas “batatas Satisfries”, com menos 30% de gordura.

A Burger King aumentou o nível de investimento em comunicação exterior especificamente nos canais generalistas de televisão, no reforço de MUPIs a nível nacional; em outdoors (Coimbra, Covilhã, Vila Real, Aveiro, Cascais, Braga, Viseu, Açores, Matosinhos e Loures) e através do *Local Store Marketing*. Estes foram os meios aplicados na comunicação da marca ao mercado, apresentando propostas de *value*, produto e preço com as plataformas 3,95€ e 1€.

Na Burger King o cliente pode solicitar, sempre que quiser, uma visita às cozinhas para conhecer as políticas de qualidade da marca e o cuidado que se coloca na confecção de todas as refeições, evidenciado pelo facto da marca ter as suas unidades certificadas na mais exigente norma de qualidade APCER, a norma ISO 22 000.

Tendo em conta a política ambiental da marca, que visa diminuir os impactos junto do meio ambiente, as sanduíches são embaladas em papel reciclado; o óleo de fritura das lojas é destinado à reciclagem, tornando-se em biodiesel; e procedemos à separação de resíduos nas unidades.

É também de notar que a Burger King faz parte do programa institucional Viva Bem, do Grupo Ibersol, um programa sobre informação nutricional e alimentação saudável e equilibrada.

O ano de 2014 é também digno de destaque pois a Iberking, empresa que gere a Burger King, foi distinguida, num universo de aproximadamente 300.000 empresas, como a melhor PME do norte de Portugal, nos Prémios Excelência 2013 às Melhores Empresas do Norte de Portugal.

Estes prémios premeiam o crescimento do volume de negócios, a rentabilidade dos capitais, a produtividade real e a criação de emprego e autonomia financeira.

### **Burger King Espanha**

A operação da Burger King Espanha, desenvolvida pelo Grupo Ibersol através da Lurca, terminou o ano de 2014 com 644 colaboradores e 33 unidades, tendo sido realocizada uma das unidades de Palência.

A estratégia da marca em 2014 baseou-se numa aposta em campanhas de *value* e em plataformas já desenvolvidas anteriormente que se consolidaram ao longo de 2014: o “King Ahorro (King Poupança), o Euroking (produtos com o custo de 1€)”, os Cupões e as ofertas nas Aplicações Móveis (a app da Burger King Espanha já foi descarregada mais de um milhão de vezes). Por outro lado, desenvolveram-se acções de marketing local focadas na venda de menus grandes e aumentou-se a variedade da gama de produtos com seis grandes lançamentos.

A nova plataforma de formação, BK *GURU*, foi implementada em todos os restaurantes, traduzindo-se no desenvolvimento de conteúdos interactivos com 18 módulos de formação para diferentes postos de trabalhos. Foi também criado, em todas as unidades, um espaço de aprendizagem com um computador, cuja função é apenas a de expor estes conteúdos, sendo que todos os funcionários foram certificados nesta formação básica.

Através do *Guest Trac* (inquérito de satisfação *online*), as opiniões dos clientes tornaram-se cada vez mais importantes para o negócio, passando a ser um factor muito relevante aquando da elaboração de planos de acção e valorização dos resultados de cada unidade. Bons ou maus os indicadores que se conseguem analisar através da utilização desta ferramenta estão directamente relacionados com as vendas e, conseqüentemente, com o sucesso do negócio.

A área das reclamações teve maior relevância do que noutros anos. O consumidor transmitiu as suas opiniões, não só através do Livro de Reclamações (no restaurante) mas também através da página de Atendimento ao Cliente. A marca procura fazer um acompanhamento muito mais abrangente e rigoroso das reclamações dos clientes, com o objectivo de esclarecer responsabilidades e corrigir os erros.

No mês de Novembro iniciamos um teste do serviço de entrega ao domicílio em duas unidades: Talavera (em Talavera de la Reina) e Torreón (em Ciudad Real). Os bons resultados e aceitação por parte dos clientes conduziram a que se alargasse a implementação a mais restaurantes de Espanha.

### **Pans&Company**

A Pans&Company terminou o ano de 2014 com 51 unidades e 406 colaboradores.

Durante o exercício, e prosseguindo com o novo ciclo de renovação de activos implementou o novo conceito de restaurante, inspirado nos ambientes e sabores mediterrânicos, nas unidades dos centros comerciais Vasco da Gama, Gaiashopping e Dolce Vita Antas.

Ao longo do ano, e de modo a continuar a afirmar-se como a marca de referência no seu segmento, a Pans&Company consolidou a sua aposta na inovação através da criação de novas famílias de produtos. Neste âmbito, destacam-se os lançamentos das famílias "Rustiks" e "Mitiks", que acrescentaram à proposta Pans&Company novos tipos de pão e combinações de ingredientes surpreendentes, transformando-se rapidamente na opção preferida de uma parte significativa dos clientes. Destaca-se ainda o lançamento da família "Pans & Moments", com uma gama variada de produtos para o pequeno-almoço e lanche, que aumentou de forma muito relevante a oferta da marca para estes momentos de consumo.

O ano de 2014 fica ainda marcado por uma intensa actividade promocional. Destacam-se a este nível as campanhas "Toma 4" e "Revolution Week", campanhas com ofertas muito competitivas e formatos inovadores, cuja comunicação foi reforçada com investimentos em meios *above the line*, o que contribuiu para a consolidação dos níveis de notoriedade da marca.

### 6.3. Outros Negócios

O conjunto de outros negócios do Grupo Ibersol apresenta as propostas para os consumidores em diferentes ocasiões de consumo: em viagens – diferentes conceitos e ofertas em Aeroportos, comboios e estações de serviço – em pequenas pausas em cafetarias e, em diferentes concessões, na oferta em diferentes pontos de lazer das principais cidades ou em eventos com as propostas de catering. O Grupo Ibersol encerra assim a sua estratégia de conceito multi-marca.

O Volume de venda deste grupo de negócios totalizou 23 milhões de euros.

#### Áreas de Serviço

As áreas de serviço de auto-estradas constituem um segmento de actividade relevante para o Grupo Ibersol, que no final do exercício abrangia 33 unidades, 23 unidades da marca SOL e as restantes 10 distribuídas pela A5, A8, Lusoponte, Carvalhos e Modivas.

Este segmento de negócio continua a ser fortemente prejudicado pela introdução de portagens nas ex-scuts e conseqüente redução do tráfego.

A marca SOL é especialista em restauração nas auto-estradas urbanas e de longo curso através de unidades de design moderno e funcionais, com propostas alimentares adaptadas às necessidades dos consumidores e com serviços que vão muito além dos café-restaurantes convencionais das áreas de serviço. Face aos perfis diversificados de quem visita as unidades SOL, a marca está preparada para oferecer uma boa experiência a todos eles.

As unidades SOL caracterizam-se também pela oferta de refeições rápidas e menus variados, com preços acessíveis, preparados no momento, sempre com um atendimento personalizado e atento. Em várias localizações as unidades integram marcas internacionais de reconhecida notoriedade como Pans&Company, Burger King e KFC, todas elas abrangidas pelo plano de certificação global com a certificação ISO 22000, exigente padrão internacional de segurança alimentar.

As unidades SOL disponibilizam ainda serviços como a existência de áreas específicas para fumadores, fraldário independente, zona *lounge*, wi-fi gratuito, tomadas para carregamento de computadores ou telemóveis, jornais diários para consulta, venda de jornais, revistas e presentes de última hora, assim como *drive-in*.

#### Aeroportos

O Grupo Ibersol é um *player* de referência nos aeroportos portugueses, estando presente nos aeroportos de Lisboa, Ponta Delgada e Funchal com 15 pontos de venda, através de conceitos próprios – Spoon, Clocks, Go To Café, Oregano, Cockpit Drinks&Tapas, Specially Good to Go, Connetion, SkyPlaza – e de marcas internacionais como a Pizza Hut e a Pans&Company.

### **Catering**

O negócio de catering é desenvolvido pelas marcas Silva Carvalho Catering e Palace Catering, tendo dois centros de produção e dois armazéns, em Albarraque e na Maia. A partir destes dois centros foram preparados, cumprindo todas as normas de higiene e segurança alimentar, mais de 800 eventos que permitiram servir mais de 382.000 clientes.

O Catering é particularmente exigente pois o cumprimento das normas de higiene e segurança alimentar num elevado número de eventos com o compromisso de produzir refeições de qualidade excepcional com técnicas criativas e inovadoras, obriga à mobilização dos esforços de uma equipa alargada que não descansa até saber que o cliente ficou inteiramente satisfeito com o serviço prestado.

O facto de as nossas cozinhas estarem certificadas pela norma ISO 22000, a mais exigente em segurança alimentar aplicável ao sector da restauração, é a prova do nosso esforço e dedicação.

O Grupo Ibersol é o único grupo empresarial do sector com uma cobertura verdadeiramente nacional. A evolução do volume de vendas assenta em muito no mercado de Lisboa, nas operações realizadas no estádio do Dragão e no Centro de Congressos de Lisboa.

A ligeira recuperação de vendas resultou da realização de alguns eventos de grande dimensão e de uma melhoria de performance no mercado de casamentos e eventos de carácter particular. No segmento de mercado dos eventos empresariais verificou-se igualmente uma ligeira retoma.

A reestruturação iniciada em 2011 e o rigor no controlo de custos permitiu obter melhorias significativas nos resultados de 2014.

Sendo os eventos de catering de média e grande dimensão planeados com alguma antecedência, esperamos que venha a ocorrer, novamente, um ligeiro crescimento em 2015, nomeadamente no segmento de mercado dos congressos e conferências.

Assim sendo, o ano de 2015 será um ano exigente mas com boas perspectivas. Paralelamente, a agenda de congressos e conferências nos principais centros do país permite antecipar um ano de razoável retoma, exigindo de nós uma grande capacidade para ir ao encontro das necessidades dos clientes.

Encaramos o novo ano de 2015 com a mesma prudência com que entrámos no ano de 2014, atentos aos sinais do mercado e procurando sempre ajustar a nossa estrutura operacional de forma a consolidar e aumentar a nossa quota de mercado.

### **Quiosques de Café**

Os quiosques de café, explorados de forma autónoma ou integrados em outras unidades do grupo, têm reforçado, ao longo dos anos, o seu posicionamento como especialistas em café.

Inseridos em centros comerciais de alto tráfego, e operando com café da marca Delta, a rede de quiosques terminou o ano com 9 unidades, a que correspondem 17 pontos de contacto com os clientes. A quebra de vendas de café a que se assistiu nos últimos anos, induzida pela proibição generalizada de fumar dentro de áreas fechadas, bem como o incremento da concorrência, foram contrariadas através da diversificação da gama de venda e da introdução de pequenos menus que complementam, com sucesso, a resposta às necessidades dos clientes.

Em 2014 procedemos à remodelação de imagem das unidades que apresentavam maior desgaste, nomeadamente da que está localizada no Norteshopping, com colocação de esplanada, o que veio a ter um impacto significativo na captação de novos clientes.

O ano foi muito focado na consolidação da formação das equipas de venda, nomeadamente em técnicas de atendimento, segurança alimentar e saúde no trabalho. Esta equipa, que contava no final do ano com 88 colaboradores, encontra-se certificada nas áreas de conhecimento mais relevantes para um bom desempenho das tarefas que lhe são exigidas.

### **Concessões Portugal**

O Grupo opera sob contratos de concessão as seguintes unidades: Museu de Serralves, Casa da Música, Biblioteca Almeida Garrett, VOG Tecmaia, Exponor e Estação CP de Campanhã.

No final do exercício, a equipa era composta por 41 colaboradores. Durante o ano de 2014 demos particular ênfase à formação da equipa de colaboradores em atendimento, na qualidade e no controlo de operações. Em paralelo, procedemos ao lançamento de menus mais competitivos que permitiram ganhar novas franjas de mercado, nos segmentos em que operamos e, assim, valorizar a proposta de valor.

Atendendo a que todas as unidades que compõem este negócio têm características muito diferenciadas, não só pelo público que as frequenta, como também pelas necessidades que visam suprir, é fundamental identificar qual o público utilizador e aquilo que ele procura em cada momento de consumo. Uma vez feita esta identificação, há que conceber uma oferta ajustada que permita dar resposta a essas expectativas, procurando superá-las sempre que possível, para o que é necessário uma equipa treinada e com formação adequada, o que tem constituído uma prioridade.

No final do ano, as unidades Blue Café, em Campanhã, e VOG, mantinham-se certificadas na norma de qualidade ISO 22000. Adicionalmente, e de forma pioneira no Grupo, a unidade VOG conseguiu obter as certificações nas normas ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001.

## 7. Análise financeira consolidada

### RESULTADOS OPERACIONAIS

Os proveitos operacionais consolidados ascenderam a 189,5 milhões de euros o que representou um crescimento de 8,7% relativamente ao ano de 2013. A margem EBITDA, para o mesmo período, ascendeu a 25,4 milhões de euros, correspondendo a um aumento de 37,7%. Os resultados operacionais atingiram 10,9 milhões de euros, com um acréscimo de 69,9% em relação ao período homólogo.

#### Vendas e Outros Proveitos Operacionais

O volume de negócios consolidado totalizou no final do ano 187,5 milhões de euros, o que representa um crescimento de 8,7% relativamente ao ano de 2013.

O volume de negócios repartiu-se da forma seguinte:

	Milhões de euros	Var 14/13
Vendas Restauração	184,6	9,5%
Vendas Mercadorias	2,2	-31,3%
Prestação Serviços	0,663	7,9%
<b>Volume Negócios</b>	<b>187,5</b>	<b>8,7%</b>

A redução das vendas de mercadorias adveio da alteração no circuito de aprovisionamento da operação Angola verificada no último trimestre de 2014. O grupo passou a ser o importador e detentor das existências não existindo transação de mercadorias com entidade externa.

As vendas de restauração que ascenderam a 184,6 milhões de euros registaram um acréscimo anual de 9,5% que se decompõe por segmentos da forma seguinte:

<b>VENDAS RESTAURAÇÃO</b>	Milhões de euros	Var 14/13
Restaurantes	65,1	0,1%
Balcões	97,0	14,0%
Outros	22,6	21,3%
<b>Volume Negócios</b>	<b>184,6</b>	<b>9,5%</b>

Verificou-se uma recuperação das vendas em todos os segmentos com os conceitos de ticket mais elevado a evidenciarem maiores dificuldades.

A necessidade de uma constante avaliação do portfólio de pontos de venda conduziu à decisão do encerramento de 11 unidades. Com o mercado a dar sinais de recuperação foi dada

continuidade a um plano de expansão seletivo concretizado em 9 aberturas, pelo que no final do ano operávamos 300 unidades próprias em Portugal, 67 em Espanha e 4 em Angola.

No termo do exercício, o número total de unidades – próprias e franquizadas – era de 391 com a distribuição seguinte:

Nº Unidades	2013	2014			2014
	31-Dez	Aberturas	Tranferências	Encerramentos	31-Dez
<b>PORTUGAL</b>	<b>302</b>	<b>7</b>		<b>8</b>	<b>301</b>
<b>Próprias</b>	<b>301</b>	<b>7</b>		<b>8</b>	<b>300</b>
Pizza Hut	93			1	92
Okio/MMIT	9			1	8
Pans/Roulotte	56	1		3	54
Burger King	39	5			44
KFC	18				18
Pasta Caffé	14			2	12
Quiosques	10			1	9
Flor d'Oliveira	1				1
Cafetarias	35				35
Catering (SeC,JSCCe Solinca)	6				6
Concessões e Outros	20	1			21
<b>Franquiadas</b>	<b>1</b>				<b>1</b>
<b>ESPAÑA</b>	<b>89</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>86</b>
<b>Próprias</b>	<b>70</b>	<b>1</b>	<b>-1</b>	<b>3</b>	<b>67</b>
Pizza Móvil	36		-1	1	34
Pasta Caffé	1			1	0
Burger King	33	1		1	33
<b>Franquiadas</b>	<b>19</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>19</b>
<b>ANGOLA</b>	<b>3</b>	<b>1</b>			<b>4</b>
KFC	3	1			4
<b>Total Próprias</b>	<b>374</b>	<b>9</b>	<b>-1</b>	<b>11</b>	<b>371</b>
<b>Total Franquiadas</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>20</b>
<b>TOTAL</b>	<b>394</b>	<b>9</b>		<b>12</b>	<b>391</b>

Nota: transferência de 1 unidade Pizza Móvil própria para exploração em regime de franquia

Os outros proveitos operacionais ascenderam a 2,2 milhões de euros, dos quais a componente mais significativa respeita às comparticipações dos fornecedores em campanhas de marketing. Esta componente de proveitos que nos últimos anos tinha vindo a diminuir pela substituição das comparticipações de fornecedores por reduções nos preços de compra, registou em 2014 um crescimento em linha com a evolução das vendas.

### Custos operacionais

Os custos operacionais consolidados atingiram o montante de 178,5 milhões de euros, o que representa um aumento de 6,4% face ao ano anterior, diminuindo o seu peso nas vendas.

### Margem bruta

O CEVC (custo das mercadorias e matérias primas vendidas e consumidas) manteve-se em 23,6% do volume de negócios, evidenciando uma grande estabilidade apesar da grande pressão sobre os preços de venda registada no mercado de restauração.

A margem bruta sobre o volume de negócios foi neste exercício de 76,4%, valor idêntico ao registado no ano passado.

### Remunerações e encargos com pessoal

Os custos com pessoal aumentaram em 2,8 milhões de euros e ascenderam a 57,9 milhões de euros. O crescimento de 5,1 % foi o necessário para acompanhar o aumento de actividade. O peso desta rubrica que no ano de 2013 tinha atingido 32,0% passou em 2014 para 30,9% do volume de negócios.

### Fornecimentos e Serviços Externos

Os custos em FSEs (Fornecimentos e Serviços Externos) ascenderam a 60,7 milhões de euros, face a 58,3 milhões de euros em 2013, equivalente a um crescimento de 4,2%.

Consequentemente, o peso desta rubrica passou de 33,8% para 32,4% do volume de negócios. O aumento dos preços da energia e o incremento nos custos de marketing foram compensados pela rigorosa austeridade imposta na gestão dos restantes gastos gerais.

### Outros Custos Operacionais

Os outros custos operacionais cifraram-se em 1,5 milhões de euros e incorporam cerca de 330 mil de euros correspondentes aos custos de encerramento de algumas unidades durante o exercício.

O imposto de selo e outras taxas, em 2014, ascenderam a 562 mil euros e as provisões para clientes cerca de 421 mil euros.

### Amortizações e Perdas de Imparidade

As amortizações e perdas por imparidade do exercício totalizaram 14,5 milhões de euros, um aumento de 2,5 milhões de euros face a 2013, passando a representar 7,7% do volume de negócios. As perdas por imparidade dos activos tangíveis e intangíveis reconhecidas neste exercício atingiram o montante de 4,7 milhões de euros, ou seja mais 2,2 milhões que o valor registado em 2013.

### EBITDA

O EBITDA no período ascendeu a 25,4 milhões de euros que compara com 18,4 milhões de euros atingidos no ano anterior. A recuperação das vendas verificada na Península Ibérica e a exploração de mais um restaurante em Angola foram determinantes para o crescimento de 37,7% do EBITDA consolidado.

O aumento do volume de negócios e a dinâmica de redução de custos conduziram a uma recuperação da margem EBITDA que passou de 10,7%, em 2013, para 13,5% em 2014.

### RESULTADO FINANCEIRO

O Custo de Financiamento Líquido do exercício foi negativo em 1,8 milhões de euros, sofreu um decréscimo em cerca de 420 mil euros face ao ano de 2013. A redução do custo do financiamento líquido decorreu fundamentalmente da redução das taxas de remuneração dos empréstimos que compensou o aumento dos financiamentos em Angola cujo custo nominal é muito superior ao da média do Grupo.

Os juros suportados atingiram o montante de 1,7 milhões de euro, o que corresponde a um custo médio da dívida de 4,3%.

### RESULTADO LÍQUIDO CONSOLIDADO

O resultado consolidado antes de impostos atingiu o montante de 9,0 milhões de euros, o que representa um aumento de 4,9 milhões de euros, ou seja, um crescimento de 117%.

### Imposto sobre o rendimento

O imposto efectivo em 2014 é de 2,8 milhões de euros, quando em 2013 foi de 0,9 milhões de euros, acompanhando a evolução dos resultados e a utilização dos reportes fiscais disponíveis. No cálculo do imposto não foi relevada a dedução do crédito fiscal RFAI referente ao exercício de 2014, por ainda estarem em fase de avaliação os critérios de aplicabilidade.

Por efeito dos impostos diferidos, o montante de imposto total que releva para apuramento do Resultado Líquido ascende a um montante de 1,1 milhões euros, que corresponde a uma taxa de 12,5%.

### Resultado Consolidado do Exercício

O resultado líquido consolidado do exercício ascendeu a 7,92 milhões de euros, que compara com o registado em 2013 no montante de 3,70 milhões de euros, o que representa um aumento de 114%.

Os interesses não controlados respeitam essencialmente à parcela de minoritários directos e indirectos da filial Ibersande (Pans&Cª) e ascenderam a 159 mil euros.

O resultado líquido consolidado atribuível a Accionistas ascendeu a 7,76 milhões de euros, valor superior ao de 2013 em 117%.

### SITUAÇÃO FINANCEIRA

#### Balanço

O Activo consolidado atingiu um montante de 220 milhões de euros em 31 de Dezembro de 2014, o que representa um aumento em cerca de 2 milhões de euros em relação ao final de 2013.

Este aumento líquido resultou essencialmente das rubricas de imobilizado e da redução das aplicações e que de forma mais detalhada corresponde às seguintes contribuições:

(i) redução do imobilizado técnico referente às amortizações e imparidade do exercício (cerca de -14 milhões euros);

(ii) investimento nos planos de expansão, especialmente Burger King e KFC (cerca +16 milhões euros);

(iii) remodelações e investimentos diversos em Portugal e Espanha (cerca de + 7 milhões de euros);

(iv) encerramento de unidades (cerca de -0,6 milhões de euros);

(v) aumento das dividas de terceiros (cerca de + 0,9 milhões de euros);

(vi) aumento de existências (+0.9 milhões de euros) em virtude da necessidade de maiores stocks em Angola

(vi) redução de disponibilidades (cerca de -8,5 milhões de euros)

O Passivo consolidado atingiu um montante de 93 milhões de euros em 31 de Dezembro de 2014, o que representa uma redução de 5 milhões de euros em relação ao final de 2013.

Em 31 de Dezembro de 2014, o Capital Próprio ascendia a 126 milhões de euros, um aumento de 7 milhões de euros em relação ao final de 2013, tendo-se distribuído, no exercício, a título de dividendos cerca de 1,0 milhão de euros.

#### CAPEX

Em 2014, o CAPEX atingiu o montante de 23,5 milhões de euros, correspondendo ao investimento em:

- expansão: 9 novos restaurantes abertos e obras em curso para outros dois com aberturas previstas em 2015 (16,4 milhões de euros);
- remodelação: 18 unidades em Portugal e Espanha (4,5 milhões de euros)
- diversos correntes totalizaram 2,6 milhões de euros.

Ocorreu ainda desinvestimento, por encerramento, de 11 unidades (8 em Portugal e 3 em Espanha).

O *cash flow* gerado no exercício atingiu o montante de 22,4 milhões de euros, valor quase suficiente para a cobertura financeira do CAPEX.

### Dívida Líquida consolidada

No final do exercício, o endividamento líquido remunerado ascendia a 25,3 milhões de euros, cerca de 1 milhão de euros superior à dívida no final de 2013 (24,4 milhões de euros). O endividamento bancário de curto prazo é constituído por emissões de Programa de Papel Comercial com possibilidades de denúncia em 2015 e dívida de médio longo prazo cujo vencimento ocorrerá em 2015.

O “gearing” (dívida líquida/(dívida líquida+capital próprio)) que no final de 2013 era de 17,0% baixou para 16,7%.

O indicador “Dívida líquida sobre o EBITDA” no final de 2013 era de 1,0 vezes (1,3 vezes em 2013) e o rácio de cobertura dos juros pelo EBITDA era de 14,7 vezes (compara com 7,3 em 2013).

A estrutura financeira do Grupo continua a apresentar uma forte solidez.

### 8. Riscos e incertezas

A gestão do risco, sendo uma das componentes da cultura do Grupo, é transversal à Organização, está presente em todos os processos e é da responsabilidade de todos os gestores e colaboradores nos diferentes níveis organizacionais.

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 negócios do Grupo, numa perspectiva de continuidade das operações, tendo em vista o aproveitamento das oportunidades de negócio.

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.

No plano operacional, são identificados e avaliados os riscos de gestão dos objectivos de cada negócio e planeadas acções de gestão desses riscos, que são incluídas e monitorizadas no âmbito dos planos dos negócios e das unidades funcionais.

De forma a garantir a conformidade dos procedimentos estabelecidos é efectuada regularmente a avaliação dos principais sistemas de controlo interno do grupo.

O controlo interno e o acompanhamento dos sistemas de controlo interno são conduzidos pela Comissão Executiva. Por especificidades do Negócio existem áreas de risco que destacamos:

- Qualidade, higiene alimentar e segurança no trabalho
- Diversificação de mercados
- Financeiro
- Ambiental

Operando no ramo alimentar, eventuais epidemias ou distorções nos mercados das matérias-primas e eventuais alterações do padrão de consumo podem acarretar importantes impactos nas demonstrações financeiras.

### **9. Acções próprias**

Durante o exercício a sociedade não efectuou transacções com acções próprias. Em 31 de Dezembro de 2014, a sociedade mantinha 2.000.000 acções (10% do capital), com valor nominal de 1€ cada, por um valor global de aquisição de 11.179.643 euros.

### **10. Nota sobre a actividade do Membro Não Executivo do C.A.**

O Membro Não Executivo do Conselho de Administração da Ibersol, Professor Juan Carlos Vázquez-Dodero, participou em 6 reuniões do Conselho de Administração, ou seja em 100% das reuniões realizadas, tendo-lhe sido disponibilizada com antecedência toda a informação e documentação referentes às matérias constantes na ordem de trabalhos de todas as reuniões.

O Administrador Não Executivo participou em várias reuniões da Comissão Executiva, particularmente naquelas em que os temas versavam a estratégia e o planeamento dos negócios do Grupo.

Frequentemente, solicitou informação detalhada à Comissão Executiva sobre decisões tomadas no âmbito do desenvolvimento e expansão dos Negócios.

Ao nível funcional manteve uma relação privilegiada com o departamento de Planeamento e Controlo de Gestão tendo o Professor Vázquez-Dodero reunido quatro vezes com a Direcção do Departamento para, em conjunto, avaliarem metodologias e ferramentas e definirem processos de melhoria no controlo dos negócios, bem como aportou informação macroeconómica relevante para apoio ao diagnóstico do contexto em Espanha.

O Controlo de Gestão forneceu-lhe, trimestralmente, informação detalhada que lhe permitiu o acompanhamento da actividade operacional e a avaliação do desempenho da gestão executiva face aos planos e orçamentos aprovados em Conselho de Administração, tendo todos os esclarecimentos solicitados sido fornecidos.

O Membro Não Executivo esteve presente em todas as reuniões efectuadas com o Conselho Fiscal e acompanhou todos os temas de *Corporate Governance* surgidos durante o exercício.

### 11. Perspectivas

Todas as perspectivas apontam no sentido de uma melhoria da procura interna no mercado ibérico, embora a necessidade de manter medidas de consolidação orçamental continue a condicionar o crescimento do mercado da restauração.

Porém, mantendo-se os sinais positivos de evolução da economia é de prever que as vendas em 2015 mantenham a tendência evidenciada no ano findo, mantendo-se os níveis dos preços de venda pelo que as margens manter-se-ão ou até poderão contrair.

No que concerne ao financiamento é expectável que a economia possa beneficiar de um afluxo adicional de liquidez com uma redução dos *spreads* associados aos financiamentos em Portugal e Espanha.

Em Angola, a evolução dos negócios estará muito ligada á evolução da cotação do petróleo, que afectará o ritmo das despesas do Estado. O orçamento revisto aponta para uma significativa redução de receitas e de despesas e para a previsível introdução de um novo imposto sobre os invisíveis correntes, o que certamente afectará a evolução da procura.

No que concerne à expansão continuaremos atentos a oportunidades de reforço da posição competitiva das marcas que exploramos, prevemos que durante o ano de 2015 a Ibersol possa concretizar a abertura de 10 restaurantes e dê continuidade ao programa de remodelações de mais de uma dezena de unidades, podendo ainda ter de encerrar algumas, especialmente aquelas cujo processo de renegociação dos contratos de utilização não permita viabilizar a exploração face ao respectivo patamar de vendas.

Em Angola, com o negócio mais consolidado é nossa expectativa a abertura de mais dois restaurantes.

## **12. Distribuição de Resultados**

No exercício de 2014, a Ibersol SGPS, S.A. apresentou um resultado líquido consolidado de 7.915.234,00 euros e um resultado líquido nas contas individuais de 7.757.420,00 euros.

Conforme consta do relatório de gestão individual, o Conselho de Administração propõe a seguinte aplicação:

Reservas não distribuíveis	7.507.129,00 €
Reservas livres	250.291,00€

Propomos ainda a distribuição de reservas no montante de 1.100.000 euros, o que corresponde a atribuir, a cada acção, um dividendo ilíquido de 0,055€. No caso da sociedade deter acções próprias manter-se-á a referida atribuição de 0,055€ a cada acção em circulação, reduzindo-se o montante global dos dividendos atribuídos.

### **13. Factos subsequentes e declaração de responsabilidade**

Até à data de aprovação deste relatório não ocorreram factos significativos que mereçam destaque.

Em cumprimento da alínea a) do nº1 do artigo 245º do Código de Valores Mobiliários declaramos que tanto quanto é do seu conhecimento:

- o relatório de gestão, as contas anuais e demais documentos de prestação de contas da Ibersol SGPS, SA. exigidos por lei ou regulamento, referentes ao exercício de 2014, foram elaborados 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 Ibersol SGPS, S.A. e das empresas incluídas no perímetro de consolidação; e

- a informação constante no relatório de gestão expõe fielmente a evolução dos negócios, do desempenho e da posição da Ibersol SGPS, S.A. e das empresas incluídas no perímetro de consolidação, contendo uma descrição dos principais riscos e incertezas com que se defrontam.

## **14. Agradecimentos**

O primeiro voto deste Conselho de Administração é dirigido a todos os colaboradores do Grupo, pela dedicação e entusiasmo que revelaram para enfrentar uma conjuntura adversa nos últimos anos e o empenho demonstrado neste exercício de recuperação.

Registamos com apreço a colaboração dada ao longo do exercício pelas Entidades Bancárias bem como pelos nossos Fornecedores e demais parceiros.

Agradecemos igualmente a todos os Accionistas pela confiança depositada na Ibersol.

Ao Conselho Fiscal, Auditores e Revisor Oficial de Contas é devido também o reconhecimento pela colaboração assídua e capacidade de diálogo que manifestaram no acompanhamento e no exame da gestão da empresa.

**Porto, 7 de Abril de 2015**

O Conselho de Administração

---

António Alberto Guerra Leal Teixeira

---

António Carlos Vaz Pinto de Sousa

---

Juan Carlos Vázquez-Dodero

## Participações Qualificadas

Em cumprimento do artigo 8º do Regulamento da CMVM nº 5/2008, indicamos os titulares de participações qualificadas conhecidos a 31 de Dezembro de 2014

Accionista	nº acções	% capital social
<b>ATPSII - SGPS, S.A. (*)</b>		
ATPS-SGPS, SA	886.359	4,43%
I.E.S.-Indústria, Engenharia e Serviços, SGPS,S.A.	9.998.000	49,99%
Mirtal - SGPS, SA	92.892	0,46%
António Alberto Guerra Leal Teixeira	1.400	0,01%
António Carlos Vaz Pinto Sousa	5.250	0,03%
<b>Total participação detida / imputável</b>	<b>10.983.901</b>	<b>54,92%</b>
<b>Banco BPI, S.A.</b>		
Fundo Pensões Banco BPI	400.000	2,00%
<b>Total participação detida / imputável</b>	<b>400.000</b>	<b>2,00%</b>
<b>Santander Asset Management SGFIM, SA</b>		
Fundo Santander Acções Portugal	646.115	3,23%
Fundo Santander PPA	25.366	0,13%
<b>Total participação detida / imputável</b>	<b>671.481</b>	<b>3,36%</b>
<b>Bestinver Gestion</b>		
BESTINVER BOLSA, F.I.	1.081.419	5,41%
BESTINFOND F.I.M.	941.016	4,71%
BESTINVER GLOBAL, FP	208.624	1,04%
BESTVALUE F.I..	173.687	0,87%
SOIXA SICAV	109.019	0,55%
BESTINVER MIXTO, F.I.M.	95.699	0,48%
BESTINVER AHORRO, F.P.	61.966	0,31%
BESTINVER SICAV-BESTINFUND	39.531	0,20%
BESTINVER SICAV-IBERIAN	126.400	0,63%
DIVALSA DE INVERSIONES SICAV, SA	3.814	0,02%
BESTINVER EMPLEO FP	3.322	0,02%
BESTINVER FUTURO EPSV	2.210	0,01%
BESTINVER EMPLEO II, F.P.	1.415	0,01%
BESTINVER EMPLEO III, F.P.	795	0,00%
<b>Total</b>	<b>2.848.917</b>	<b>14,24%</b>
<b>Norges Bank</b>		
Directamente	743.147	3,72%
<b>FMR LLC</b>		
Fidelity Management & Research Company	400.000	2,00%

**Anexo a que se refere o artigo 447º do Código das Sociedades Comerciais e artigo 14º, parágrafo 7, do Regulamento da CMVM nº 05/2008**

Conselho de Administração	Data	Aquisições	Alienações	SALDO
		nº acções		31.12.2014
<b>António Alberto Guerra Leal Teixeira</b>				
ATPS II- S.G.P.S., SA (1)				3.384.000
lbersol SGPS, SA				1.400
<b>António Carlos Vaz Pinto Sousa</b>				
ATPS II- S.G.P.S., SA (1)				3.384.000
lbersol SGPS, SA	31-12-2014	3.850		5.250
<b>(1) ATPS II- S.G.P.S., SA</b>				
ATPS- S.G.P.S., SA (2)				5.680
<b>(2) ATPS- S.G.P.S., SA</b>				
	Data	Aquisições	Alienações	SALDO
				31.12.2014
lbersol SGPS, SA				886.359
I.E.S.- Indústria Engenharia e Serviços, SA (3)				2.455.000
MIRTAL -SGPS, SA (4)	17-06-2014	178.000		178.000
MIRTAL -SGPS, SA (4)	31-12-2014	1.242.588		1.242.588
<b>(3) I.E.S.- Indústria Engenharia e Serviços, SGPS, SA</b>				
lbersol SGPS, SA				9.998.000
<b>(4) MIRTAL- SGPS, SA</b>				
lbersol SGPS, SA				92.892

**TRANSAÇÕES DE VALORES MOBILIÁRIOS EFECTUADAS PELOS DIRIGENTES E PESSOAS RELACIONADAS DURANTE O EXERCÍCIO DE 2014**

Dando cumprimento ao disposto no n.º7 do Artigo 14º do Regulamento n.º 5/2008 da CMVM, informamos que nenhum dirigente e pessoas estreitamente relacionadas efectuou transacções de valores mobiliários durante o ano de 2014.

**Anexo a que se refere o artigo 448º do Código das Sociedades Comerciais**

**I.E.S.- Indústria Engenharia e Serviços, SGPS, SA**

É detentora de 9.998.000 ( nove milhões novecentas noventa e oitenta mil ) acções representativas do capital da lbersol -SGPS,SA e não foram efetuadas transacções no exercício.

# **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

---

## **RELATÓRIO DE GOVERNO SOCIETÁRIO Ano 2014**

**IBERSOL, SGPS, SA.**

**Sociedade Aberta, com o capital social de 20.000.000 euros, com sede na Praça do Bom Sucesso, n.ºs 105/159, 9.º andar, 4150-146 Porto, matriculada na Conservatória do Registo Comercial do Porto sob o número único de matrícula e de identificação fiscal 501669477,**

### **PARTE I - INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACCIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE**

#### **A. ESTRUTURA ACCIONISTA**

##### **1. Estrutura de capital**

O capital social da Ibersol, SGPS, SA. é de 20.000.000 de euros, integralmente subscrito e realizado, representado por 20.000.000 de acções ordinárias nominativas, cada uma com o valor nominal de 1 euro, sendo iguais os direitos e deveres inerentes a todas as acções.

##### **2. Restrições à transmissibilidade e titularidade das acções**

A Sociedade não tem, nas normas emergentes dos respectivos Estatutos, designadamente no disposto nos artigos quarto e quinto do mesmo instrumento, quaisquer restrições à transmissibilidade das acções, nem qualquer tipo de cláusulas impositivas da necessidade do consentimento para a alienação dos mesmos títulos, ou qualquer tipo de imposição de limitações à titularidade de acções.

##### **3. Acções próprias**

Em 31 de Dezembro de 2014, a Ibersol, SGPS, SA. era detentora de 2.000.000 de acções próprias, correspondentes a 10% do capital social, com o valor nominal de um euro, por um valor global de aquisição de 11.179.643 euros.

Durante o exercício de 2014 a sociedade não efectuou transacções de acções próprias.

##### **4. Acordos significativos de que a sociedade seja parte e que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem em caso de mudança de controlo da sociedade na sequência de uma oferta pública de aquisição, bem como os efeitos respectivos**

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

---

Não existem quaisquer acordos significativos celebrados pela Sociedade ou pelas suas subsidiárias que contenham cláusulas com o objectivo de constituírem medidas defensivas à mudança de controlo (inclusivamente na sequência de uma oferta pública de aquisição). Não existem quaisquer condições específicas que limitam o exercício de direitos de voto pelos accionistas da Sociedade ou outras matérias susceptíveis de interferir no êxito de uma oferta pública de aquisição. Não existem contratos subscritos com cláusulas de alteração de controlo, sejam contratos de financiamento ou outros, nomeadamente no contexto de emissão de dívida.

### **5. Regime a que se encontre sujeita a renovação ou revogação de medidas defensivas, em particular aquelas que prevejam a limitação do número de votos susceptíveis de detenção ou de exercício por um único accionista, de forma individual ou em concertação com outros accionistas.**

Não foram adoptadas, no seio da Sociedade, quaisquer medidas defensivas, nem qualquer regime sobre a renovação ou revogação das mesmas.

### **6. Acordos parassociais**

A Sociedade desconhece a existência de qualquer acordo parassocial que possa conduzir a restrições em matéria de transmissão de valores mobiliários ou exercício concertado de direitos de voto.

## **II. Participações Sociais e Obrigações detidas**

### **7. Participações qualificadas**

Em 31 de Dezembro de 2014 e de acordo com as notificações recebidas pela Sociedade e que, de acordo com o artigo 20º do Código das Sociedades Comerciais, os accionistas que detêm uma participação qualificada de pelo menos 2% do capital social da Ibersol são os seguintes:

# RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO

Accionista	nº acções	% capital social
<b>ATPSII - SGPS, S.A. (*)</b>		
ATPS-SGPS, SA	886.359	4,43%
I.E.S.-Indústria, Engenharia e Serviços, SGPS,S.A.	9.998.000	49,99%
Mirtal - SGPS, SA	92.892	0,46%
António Alberto Guerra Leal Teixeira	1.400	0,01%
António Carlos Vaz Pinto Sousa	5.250	0,03%
<b>Total participação detida / imputável</b>	<b>10.983.901</b>	<b>54,92%</b>
<b>Banco BPI, S.A.</b>		
Fundo Pensões Banco BPI	400.000	2,00%
<b>Total participação detida / imputável</b>	<b>400.000</b>	<b>2,00%</b>
<b>Santander Asset Management SGFIM, SA</b>		
Fundo Santander Acções Portugal	646.115	3,23%
Fundo Santander PPA	25.366	0,13%
<b>Total participação detida / imputável</b>	<b>671.481</b>	<b>3,36%</b>
<b>Bestinver Gestion</b>		
BESTINVER BOLSA, F.I.	1.081.419	5,41%
BESTINFOND F.I.M.	941.016	4,71%
BESTINVER GLOBAL, FP	208.624	1,04%
BESTVALUE F.I..	173.687	0,87%
SOIXA SICAV	109.019	0,55%
BESTINVER MIXTO, F.I.M.	95.699	0,48%
BESTINVER AHORRO, F.P.	61.966	0,31%
BESTINVER SICAV-BESTINFUND	39.531	0,20%
BESTINVER SICAV-IBERIAN	126.400	0,63%
DIVALSA DE INVERSIONES SICAV, SA	3.814	0,02%
BESTINVER EMPLEO FP	3.322	0,02%
BESTINVER FUTURO EPSV	2.210	0,01%
BESTINVER EMPLEO II, F.P.	1.415	0,01%
BESTINVER EMPLEO III, F.P.	795	0,00%
<b>Total</b>	<b>2.848.917</b>	<b>14,24%</b>
<b>Norges Bank</b>		
Directamente	743.147	3,72%
<b>FMR LLC</b>		
Fidelity Management & Research Company	400.000	2,00%

(\*) ATPS II-SGPS é detida por António Alberto Guerra Leal Teixeira e António Carlos Vaz Pinto Sousa, com 50% cada.

## 8. Indicação sobre o número de acções e obrigações detidas por membros dos órgãos de administração e de fiscalização.

**Número de acções detidas directa ou indirectamente na Ibersol, SGPS, SA: -**

### **Conselho de Administração:**

#### **Presidente - Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira**

1.400 acções representativas do capital da Ibersol SGPS, SA.

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

3.384.000 acções representativas de 50% do capital da ATPSII, SGPS,SA.

A ATPS II, SGPS, SA, em 31/12/2014, é detentora de 5.680 acções representativas de 50,04% do capital social da ATPS, SGPS, SA.

A ATPS, SGPS, SA em 31/12/2014, é detentora de 886.359 acções representativas do capital da Ibersol, SGPS, SA, de 2.455.000 acções representativas de 100% do capital da I.E.S. – Indústria Engenharia e Serviços, SGPS, SA e de 1.420.588 acções representativas de 96,6% do capital da MIRTAL, SA.

A MIRTAL, SA em 31/12/2014, é detentora de 92.892 acções representativas do capital da Ibersol, SGPS, SA

A IES – Indústria, Engenharia e Serviços, SGPS, SA, em 31/12/2014, é detentora de 9.998.000 acções representativas do capital da Ibersol, SGPS, SA.

### **Vice-Presidente - Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa**

1.400 acções representativas do capital da Ibersol SGPS, SA.

3.384.000 acções representativas de 50% do capital da ATPSII, SGPS,SA.

A ATPS II, SGPS, SA, em 31/12/2014, é detentora de 5.680 acções representativas de 50,04% do capital social da ATPS, SGPS, SA.

A ATPS, SGPS, SA em 31/12/2014, é detentora de 886.359 acções representativas do capital da Ibersol, SGPS, SA, de 2.455.000 acções representativas de 100% do capital da I.E.S. – Indústria Engenharia e Serviços, SGPS, SA e de 1.420.588 acções representativas de 96,6% do capital da MIRTAL, SA.

A MIRTAL, SA em 31/12/2014, é detentora de 92.892 acções representativas do capital da Ibersol, SGPS, SA

A IES – Indústria, Engenharia e Serviços, SGPS, SA, em 31/12/2014, é detentora de 9.998.000 acções representativas do capital da Ibersol, SGPS, SA.

### **Vogal – Prof. Doutor Juan Carlos Vázquez-Dodero**

Não é titular de acções da sociedade

### **Conselho Fiscal:**

#### **Presidente - Dr. Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva**

Não é titular de acções da sociedade

#### **Vice-Presidente – António Maria Borda Cardoso**

Não é titular de acções da sociedade

#### **Vogal – Eduardo Moutinho Ferreira Santos**

Não é titular de acções da sociedade

# **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

## **Suplente – Maria Helena Moreira de Araújo**

Não é titular de acções da sociedade

### **9. Poderes especiais do órgão de administração relativos a aumentos do capital**

Nos termos do fixado no artigo 4.º n.º 2 dos Estatutos societários, o capital social poderá ser elevado até cem milhões de euros, por uma ou mais vezes, por deliberação do Conselho de Administração, a qual fixará a forma, as condições de subscrição e as categorias de acções a emitir de entre as previstas no mesmo pacto social, ou outras permitidas por lei.

### **10. Relações significativas de natureza comercial entre os titulares de participações qualificadas e a sociedade**

Não foram realizados quaisquer negócios ou operações significativas entre a Sociedade e titulares de participações qualificadas.

## **B. ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES**

### **I. ASSEMBLEIA GERAL**

#### **a) Composição da mesa da assembleia geral**

#### **11. Identificação e cargo dos membros da mesa da assembleia geral e respectivo mandato**

Ao longo do exercício de 2014, e mediante eleição efectuada na Assembleia Geral Anual realizada em 6 de Maio de 2013, a composição da Mesa da Assembleia Geral foi a seguinte:

*Presidente da Mesa* – Dr.ª Alice da Assunção Castanho Amado;

*Vice-Presidente* – Dr.ª Anabela Nogueira de Matos;

*Secretária* – Dr.ª Maria Leonor Moreira Pires Cabral Campello;

O mandato destes membros corresponde ao quadriénio 2013 / 2016.

#### **b) Exercício do direito de voto**

#### **12. Eventuais restrições em matéria de direito de voto**

Não existem quaisquer restrições em matéria de direito de voto, tais como limitações ao exercício do voto dependente da titularidade de um número ou percentagem de acções, visto que, nos termos do fixado no artigo 21º dos Estatutos, a cada acção corresponde

um voto.

De acordo com o artigo 23º dos Estatutos da Sociedade, para que a Assembleia Geral possa reunir e deliberar em primeira convocação é indispensável a presença ou representação de accionistas possuidores de acções que titulem mais de cinquenta por cento do capital social. De acordo com o artigo 21º dos Estatutos, nºs 1 e 2, a cada acção corresponde um voto e as deliberações em assembleia geral serão tomadas por maioria simples, excepto se a lei o exigir diversamente.

Existem regras estatutárias sobre o exercício do direito de voto por correspondência consignadas no artigo 22º nºs 3 a 11 dos Estatutos societários, não existindo qualquer restrição estatutária ao voto por correspondência. A sociedade disponibiliza o boletim de voto por correspondência e informa dos procedimentos necessários para exercer esse direito. Este modelo está disponível no sítio da sociedade, na Internet, [www.ibersol.pt](http://www.ibersol.pt). Os votos por correspondência podem ser recebidos até três dias antes da data de realização da Assembleia Geral, nos termos do artº 22º nº 4 dos Estatutos.

### **13. Percentagem máxima dos direitos de voto que podem ser exercidos por um único accionista ou por accionistas que com aquele se encontrem em alguma das relações do n.º 1 do art. 20.º.**

Não existe qualquer indicação da percentagem máxima dos direitos de voto que podem ser exercidos por um único accionista ou por accionistas que com aquele se encontrem em alguma das relações tipificadas na apontada norma;

### **14. Deliberações accionistas que, por imposição estatutária, só podem ser tomadas com maioria qualificada**

As deliberações accionistas não se encontram submetidas, por imposição estatutária, a maiorias qualificadas a não ser as que resultem da lei. Assim, e excepto se a lei o exigir diferentemente, as deliberações em Assembleia Geral serão tomadas por maioria simples (art.º 21.º n.º 2 dos Estatutos societários);

## **II. ADMINISTRAÇÃO E SUPERVISÃO**

### **a) Composição**

#### **Conselho de Administração**

#### **Conselho Fiscal**

Presidente – Dr. Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva;

Vice-Presidente – Dr. António Maria de Borda Cardoso;

Vogal – Dr. Eduardo Moutinho dos Santos;

Suplente – Dr.ª Maria Helena Moreira de Araújo;

**Revisor Oficial de Contas** - PriceWaterHouseCoopers & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.;

### **15. Identificação do modelo de governo adoptado.**

A Sociedade adopta um modelo de governo clássico, monista - composto por Conselho de Administração e Conselho Fiscal, tendo sido designado em Assembleia Geral o respectivo Revisor Oficial de Contas. O Conselho de Administração é o órgão responsável por praticar todos os actos de administração relativos ao objecto societário, determinar a orientação estratégica da sociedade e proceder à designação e supervisão geral da actuação da Comissão Executiva, não existindo comissões especializadas por si constituídas. A comissão executiva coordena operacionalmente as Direcções funcionais e os diferentes negócios, reunindo com os respectivos directores numa base periódica.

O Conselho Fiscal tem a responsabilidade de fiscalização da actividade societária, nos termos das definições que, legal e estatutariamente, lhe estão adstritas.

### **16. Regras estatutárias sobre requisitos procedimentais e materiais aplicáveis à nomeação e substituição dos membros do Conselho de Administração**

As regras estatutárias sobre os requisitos procedimentais e materiais aplicáveis à nomeação e substituição dos membros do Conselho de Administração estão consignadas nos artigos oitavo, nono, décimo, e décimo quinto dos Estatutos.

O Conselho de Administração é composto por um número ímpar ou par de membros, no mínimo três e máximo de nove, eleitos em Assembleia Geral, ficando autorizada a eleição de Administradores suplentes até um número igual a um terço dos Administradores efectivos.

Para um número de Administradores não excedente a um terço do órgão, proceder-se-á a eleição prévia e isolada, entre pessoas propostas em listas subscritas por grupo de accionistas, contando que nenhum desses grupos possua acções representativas de mais de 20% e de menos de 10% do capital social. Cada lista deve propor, pelo menos, duas pessoas elegíveis por cada um dos cargos a preencher e o mesmo accionista não pode subscrever mais de uma lista. Se numa eleição isolada forem apresentadas listas por mais de um grupo, a votação incide sobre o conjunto dessas listas.

Em caso de morte, renúncia ou impedimento, temporário ou definitivo, de qualquer Administrador, o Conselho de Administração providenciará quanto à sua substituição. Se se tratar de falta definitiva do administrador eleito ao abrigo das regras explicitadas no paragrafo anterior, proceder-se-á a eleição em Assembleia Geral.

### **17. Composição do Conselho de Administração**

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

A actual composição do Conselho de Administração é de três membros, sendo a Comissão Executiva composta pelo respectivo Presidente e Vice-Presidente. O Conselho de Administração escolherá o seu presidente se este não tiver sido designado pela assembleia geral aquando da sua eleição. O Conselho de Administração pode encarregar especialmente algum ou alguns administradores de se ocuparem de certas matérias de administração. Em 31 de Dezembro de 2014, este órgão era composto pelos seguintes membros:

Presidente – Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira;

Vice-Presidente – Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa;

Vogal – Professor Doutor Juan Carlos Vázquez-Dodero

Todos os membros foram eleitos na Assembleia Geral realizada no dia 6 de Maio de 2013 e o termo do mandato em curso ocorrerá no final do ano 2016 e até posterior designação eleitoral de novos membros do órgão.

A data da primeira designação para o exercício do respectivo mandato ocorreu em 1991 (Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa), em 1997 (Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira), e 1999 (Prof. Dr. Juan Carlos Vázquez-Dodero).

A duração estatutária do mandato é de quatro anos, tal como resulta fixado no artigo 27º dos Estatutos societários.

O Conselho de Administração poderá igualmente delegar num ou mais administradores ou numa comissão executiva a gestão corrente da sociedade, nos termos e dentro dos limites legais. Competirá ao Conselho de Administração regular o funcionamento da Comissão Executiva e o modo como exercerá os poderes que lhe forem cometidos.

### **18. Distinção dos membros executivos e não executivos do Conselho de Administração e, relativamente aos membros não executivos, identificação dos membros que podem ser considerados independentes**

O órgão de administração da Sociedade é composto por três administradores e inclui um membro, Prof. Juan Carlos Vázquez-Dodero, que é membro não executivo, não estando associado a grupos de interesses específicos, quer da Sociedade, quer dos seus accionistas de referência, não tendo quaisquer interesses relevantes susceptíveis de colidir ou interferir com o livre exercício do seu mandato social, mais se referindo que não foi constituída qualquer comissão de controlo interno. O referido membro é Administrador de sociedades coligadas, nas quais não exerce quaisquer funções executivas. Não exerce quaisquer actividades ou negócios com a sociedade, no sentido do disposto nos artºs 397º e 398º do Código das Sociedades Comerciais (CSC), cumprindo os demais requisitos de independência do artº 414 nº 5 do mesmo

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

CSC, designadamente no sentido que vem fixado na Recomendação da Comissão Europeia de 15 de Fevereiro de 2005, visto que a mesma Recomendação determina, quanto ao requisito de independência, no seu ponto 13., que um administrador deve ser considerado independente se não tem quaisquer relações comerciais, familiares ou outras — com a sociedade, o accionista que detém o controlo ou com os órgãos de direcção de qualquer um deles — que possam originar um conflito de interesses susceptível de prejudicar a sua capacidade de apreciação – requisitos de independência estes que, plenamente, se verificam em relação ao membro não executivo, Prof. Juan Carlos Vazquez-Dodero - razões pelas quais se considera que esse administrador é apesar de tudo independente.

Mais se refere que o indicado Administrador não-executivo, sendo membro de sociedades agrupadas e coligadas do Grupo Ibersol, a nível não executivo dos respectivos Conselhos de Administração, não colabora nem interfere na gestão corrente das mesmas, nem presta a qualquer uma dessas sociedades qualquer outro tipo de colaboração, nem titula qualquer outro tipo de relação comercial (significativa ou não significativa), seja de prestação de serviços ou outra, não sendo beneficiário de qualquer tipo de remuneração para além da auferida anualmente enquanto Administrador não-executivo da Ibersol, SGPS, SA.

### **19. Qualificações profissionais dos membros do Conselho de Administração**

#### **Conselho de Administração**

##### **Presidente - Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira**

##### **Formação académica**

- Licenciado em Economia – Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

##### **Actividade profissional**

- Presidente do Conselho de Administração da Ibersol, SGPS, SA
- Administrador de outras empresas participadas da Ibersol, SGPS, SA

**Data da primeira nomeação e termo do mandato** – 1997 / 2016;

##### **Funções desempenhadas em órgãos de administração de outras sociedades do Grupo Ibersol:**

ASUREBI - Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA

EGGON – SGPS, SA

ANATIR – SGPS, SA

CHARLOTTE DEVELOPS, SL

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

FIRMOVEN - Restauração, SA

IBERAKI - Restauração, SA

IBERGOURMET - Produtos Alimentares, SA

IBER KING - Restauração, SA

IBERSANDE - Restauração, SA

IBERSOL - Hotelaria e Turismo, SA

IBERSOL - Restauração, SA

IBERSOL MADEIRA e AÇORES, Restauração, SA

IBERUSA - Hotelaria e Restauração, SA

IBERUSA - Central de Compras para a Restauração, ACE

INVERPENINSULAR, SL

MAESTRO - Serviços de Gestão Hoteleira, SA

VIDISCO SL. Y LURCA SA. Union Temporal de Empresas

VIDISCO, SL

LURCA, SA

IBR – Imobiliária, SA

QRM – Projectos Turísticos, SA

JOSÉ SILVA CARVALHO – Catering, SA

SUGESTÕES E OPÇÕES – Actividades Turísticas, SA.

SEC - EVENTOS E CATERING, SA.

IBERSOL ANGOLA, S.A.

GRAVOS 2012, SA

### **Gerente**

FERRO & FERRO, Lda.

RESTMON (Portugal) – Gestão e Exploração de Franquias, Lda.

RESBOAVISTA – Restaurante Internacional, Lda.

### **Funções desempenhadas em órgãos de administração de sociedades fora do Grupo Ibersol:**

ATPS - Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA

ATPS II, SGPS, SA.

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

I.E.S. - Indústria, Engenharia e Serviços, SGPS, SA

MATEIXA Soc. Imobiliária, SA.

ONE TWO TASTE, SA.

MIRTAL- SGPS, SA

### **Vice-Presidente - Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa**

#### **Formação académica**

- Licenciado em Direito - Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra
- CEOG – Curso de Gestão – Universidade Católica do Porto

#### **Actividade profissional**

- Vice-Presidente do Conselho de Administração da Ibersol, SGPS, SA
- Administrador de outras empresas participadas da Ibersol, SGPS, SA

**Data da primeira nomeação e termo do mandato** – 1991 / 2016;

#### **Funções desempenhadas em órgãos de administração de outras sociedades do Grupo Ibersol:**

ASUREBI - Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA

EGGON – SGPS, SA

ANATIR – SGPS, SA

CHARLOTTE DEVELOPS, SL

FIRMOVEN - Restauração, SA

IBERAKI - Restauração, SA

IBERGOURMET - Produtos Alimentares, SA

IBER KING - Restauração, SA

IBERSANDE - Restauração, SA

IBERSOL - Hotelaria e Turismo, SA

IBERSOL - Restauração, SA

IBERSOL MADEIRA e AÇORES, RESTAURAÇÃO, SA

IBERUSA - Hotelaria e Restauração, SA

IBERUSA - Central de Compras para a Restauração, ACE

INVERPENINSULAR, SL

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

MAESTRO - Serviços de Gestão Hoteleira, SA

VIDISCO SL. Y LURCA SA. Union Temporal de Empresas

VIDISCO, SL

LURCA, SA

IBR – Imobiliária, SA

QRM – Projectos Turísticos, SA

JOSÉ SILVA CARVALHO – Catering, SA

SUGESTÕES E OPÇÕES – Actividades Turísticas, SA.

SEC - EVENTOS E CATERING, SA.

IBERSOL ANGOLA, S.A.

GRAVOS 2012, SA

### **Gerente**

FERRO & FERRO, Lda.

RESTMON (Portugal) - Gestão e Exploração de Franquias, Lda.

RESBOAVISTA – Restaurante Internacional, Lda.

### **Funções desempenhadas em órgãos de administração de sociedades fora do Grupo Ibersol:**

ATPS - Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA.

ATPS II, SGPS, SA.

MBR, IMOBILIÁRIA, SA.

ONE TWO TASTE, SA.

I.E.S. - Indústria, Engenharia e Serviços, SGPS, SA

POLIATLÂNTICA, SA.

SOPRANO- SGPS, SA.

MIRTAL- SGPS, SA

### **Vogal – Prof. Doutor Juan Carlos Vázquez-Dodero**

### **Formação académica**

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

---

- Licenciado em Direito – Universidad Complutense de Madrid
- Licenciado em Ciências Empresariales – I.C.A.D.E. Madrid
- Mestre em Economía y Dirección de Empresas – I.E.S.E. Universidade de Navarra;
- Doutorado em Negócios y Dirección - I.E.S.E. Universidade de Navarra;
- Programas “Managing Corporate Control and Planning” e “Strategic Cost Management” – Harvard University;

### **Actividade profissional**

- Professor Ordinário do IESE
- Assessor e consultor em várias empresas Europeias e Americanas
- Vogal do Conselho de Administração da Ibersol, SGPS, SA
- Administrador de outras empresas participadas pela Ibersol, SGPS, SA

**Data da primeira nomeação e termo do mandato:** 1999 / 2016;

### **Funções desempenhadas em órgãos de administração de outras sociedades do Grupo Ibersol:**

IBERUSA - Hotelaria e Restauração, SA

IBERSANDE - Restauração, SA

IBERSOL - Restauração, SA

IBERSOL ANGOLA S.A.

### **Funções desempenhadas em órgãos de administração de sociedades fora do Grupo Ibersol:**

ATPS - Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA

I.E.S. - Indústria, Engenharia e Serviços, SGPS, SA

ATPS II, SGPS. SA.

Patronato da Fundação Amigos de Rimkieta

## **20. Relações familiares, profissionais ou comerciais, habituais e significativas, dos membros do Conselho de Administração com accionistas a quem seja**

### **imputável participação qualificada superior a 2% dos direitos de voto.**

Não existem relações familiares, profissionais ou comerciais com detentores de participações qualificadas para além do facto dos Administradores António Alberto Guerra Leal Teixeira e António Carlos Vaz Pinto de Sousa serem os detentores, em partes iguais, da sociedade ATPSII- SGPS, SA., à qual é imputada uma participação de 54,92% no capital da Ibersol

### **21. Organograma relativo à repartição de competências entre os vários órgãos sociais, comissões e/ou departamentos da sociedade, incluindo informação sobre delegações de competências**

Dois dos membros do Conselho de Administração exercem funções executivas e formam uma Comissão Executiva, que foi eleita e cujos poderes foram delegados pelo Conselho de Administração nos termos do artº 8º nº 4 dos Estatutos da Sociedade, e um outro Administrador exerce funções não executivas.

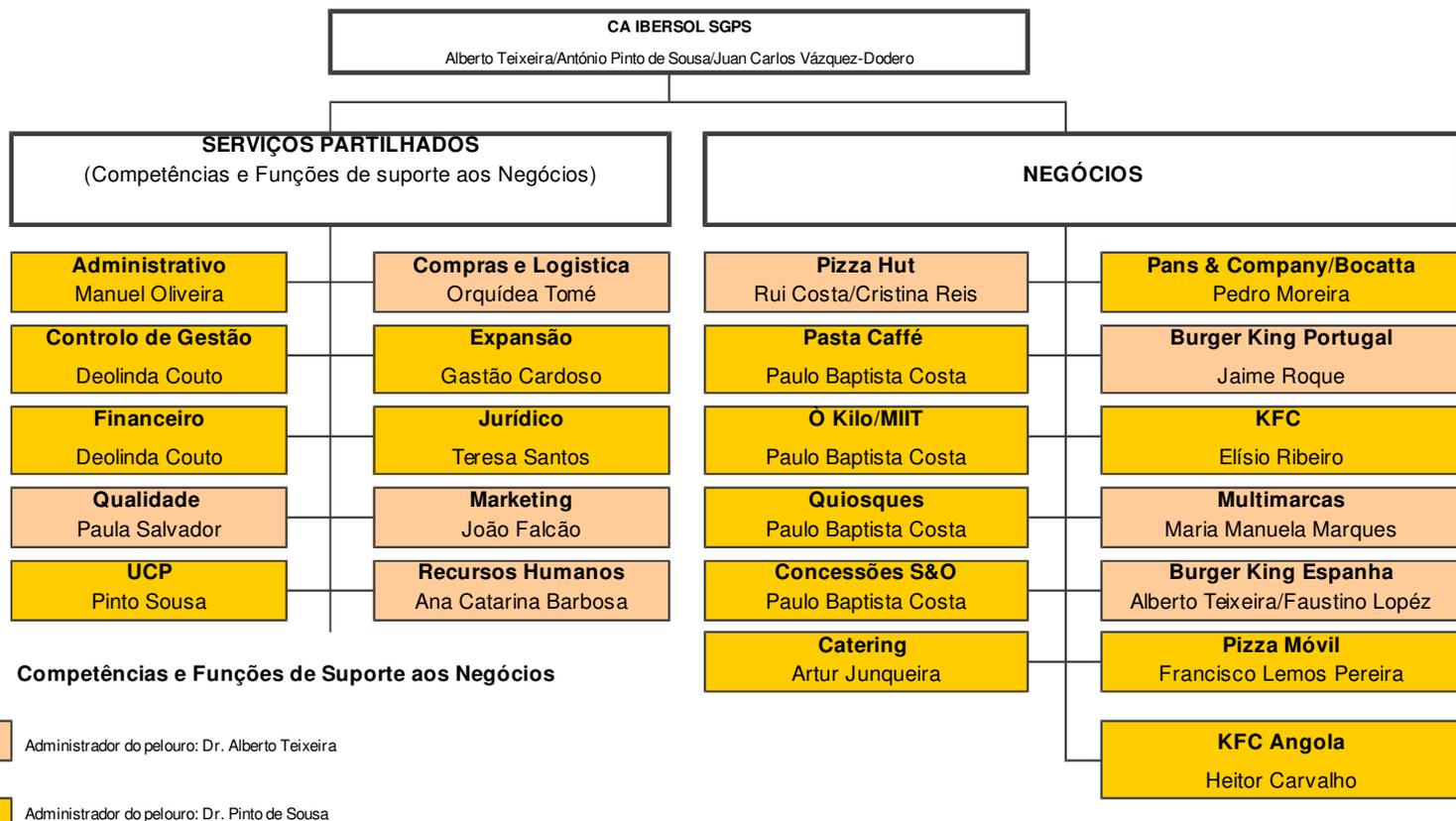
A Comissão Executiva coordena operacionalmente as direcções funcionais e os diferentes negócios, reunindo com os respectivos directores numa base periódica. As decisões tomadas pelos Directores Funcionais e de Negócio, que devem respeitar as directrizes globais, emanam da delegação de competências conferida pela Comissão Executiva e são coordenadas nas reuniões periódicas.

Os poderes delegados na Comissão Executiva são, designadamente, os seguintes:

- a) plenos poderes de decisão, gestão e acompanhamento estratégico da actividade societária, dentro dos limites legais do artº 407º nº 4 do CSC;
- b) desenvolver, planear e programar as linhas de actuação do órgão de administração, no plano interno e externo do exercício social, dando plena prossecução aos objectivos sociais afectos aos fins da Sociedade, tendo como especial objectivo assistir o Conselho de Administração na verificação adequada dos instrumentos de supervisão da situação económico-financeira e no exercício da função de controlo das empresas integradas no Grupo Ibersol.
- c) Competir-lhe-á assistir o Conselho de Administração na actualização das suas estruturas de assessoria e suporte funcional, bem como nos procedimentos das empresas integradas no Grupo Ibersol, com adequação consistente à evolução das necessidades do negócio, actuando na definição dos perfis e características dos seus parceiros estratégicos, clientes, trabalhadores, colaboradores e demais agentes, bem como no desenvolvimento do padrão de comportamento nas relações da sociedade com o exterior, podendo, em concreto, proceder à aquisição, alienação e oneração de bens móveis, estabelecendo ou cessando cooperação com outras empresas.

O organograma e distribuição de pelouros é o seguinte:

# RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO



## b) Funcionamento

### **22. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento do Conselho de Administração.**

O Regulamento do Conselho de Administração pode ser consultado no sítio da Internet da Sociedade: [www.ibersol.pt](http://www.ibersol.pt) .

### **23. Número de reuniões realizadas e grau de assiduidade de cada membro do Conselho de Administração**

Os estatutos da Sociedade estabelecem que o Conselho de Administração deve reunir pelo menos trimestralmente e, além disso, todas as vezes que o Presidente ou dois dos membros o convoquem. Durante o ano de 2014, o Conselho reuniu 10 vezes e a assiduidade foi de 100% para o Administrador Executivo António Alberto Guerra Leal Teixeira e de 90% para o Administrador Executivo António Carlos Vaz Pinto Sousa, e de 100% para o Administrador não-Executivo Juan Carlos Vázquez- Doderó.

As reuniões do Conselho de Administração são marcadas e preparadas com antecedência e atempadamente é disponibilizada, aos respectivos membros, a documentação referente aos pontos da agenda.

### **24. Órgãos da sociedade competentes para realizar a avaliação de desempenho dos administradores executivos.**

A Comissão de Vencimentos é o órgão responsável pela avaliação de desempenho e aprovação das remunerações dos membros do Conselho de Administração e restantes órgãos, em representação dos accionistas, de acordo com a política de remunerações aprovada pelos accionistas na Assembleia Geral.

### **25. Critérios pré-determinados para a avaliação de desempenho dos administradores executivos.**

A remuneração dos membros executivos do Conselho de Administração não inclui qualquer componente variável, sendo efectuada através dum contrato de prestação de serviços à ATPS-SGPS, SA. Não existem critérios pré-determinados para o indicado efeito.

### **26. Disponibilidade de cada um dos membros do Conselho de Administração com indicação dos cargos exercidos em simultâneo em outras empresas, dentro e fora do grupo, e outras actividades relevantes exercidas pelos membros daqueles órgãos no decurso do exercício.**

A actividade profissional dos actuais membros do Conselho de Administração é descrita do ponto 19. supra.

### **c) Comissões no seio do órgão de administração ou supervisão e administradores delegados**

### **27. Identificação das comissões criadas no seio do Conselho de Administração e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento.**

No seio do Conselho de Administração está criada apenas a Comissão Executiva, podendo o Regulamento do Conselho de Administração ser consultado no sítio da internet: [www.ibersol.pt](http://www.ibersol.pt). O Conselho de Administração, e a Comissão Executiva que o integra, asseguram plenamente que a sociedade desenvolve a sua actuação por forma a prosseguir os fins societários, não delegando a sua competência quanto à definição da estratégia e das políticas de gestão da sociedade, centralizando a definição da estrutura empresarial do Grupo, tomando a seu cargo e competência exclusiva todas as decisões estratégicas relevantes, seja pelo seu valor, seja pelo potencial grau de risco envolvido, seja pela sua caracterização específica.

### **28. Composição da comissão executiva**

Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira;

Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa;

### **29. Indicação das competências de cada uma das comissões criadas e síntese das actividades desenvolvidas no exercício dessas competências.**

A Ibersol, SGPS, SA. tem um Conselho de Administração composto por três membros: -um Presidente, um Vice-Presidente e um Vogal.

Dois dos seus membros exercem funções executivas e formam uma Comissão Executiva, que foi eleita e cujos poderes foram delegados pelo Conselho de Administração nos termos do art.º 8.º n.º 4 dos Estatutos da Sociedade, e um outro Administrador exerce funções não executivas.

A Comissão Executiva coordena operacionalmente as direcções funcionais e os diferentes negócios desenvolvidos societariamente, reunindo com os respectivos directores numa base periódica. As decisões tomadas pelos Directores Funcionais e de Negócio, que devem respeitar as directrizes globais, emanam da delegação de competências conferida pela Comissão Executiva e são coordenadas nas reuniões referidas.

Os poderes delegados na Comissão Executiva são, designadamente, os seguintes:

- d) plenos poderes de decisão, gestão e acompanhamento estratégico da actividade societária, dentro dos limites legais do art.º 407.º n.º 4 do CSC;
- e) desenvolver, planear e programar as linhas de actuação do órgão de administração, no plano interno e externo do exercício social, dando plena prossecução aos objectivos sociais afectos aos fins da Sociedade, tendo como especial objectivo assistir o Conselho de Administração na verificação adequada dos instrumentos de supervisão da situação económico-financeira e no exercício da função de controlo das empresas integradas no Grupo Ibersol.

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

f) Competir-lhe-á assistir o Conselho de Administração na actualização das suas estruturas de assessoria e suporte funcional, bem como nos procedimentos das empresas integradas no Grupo Ibersol, com adequação consistente à evolução das necessidades do negócio, actuando na definição dos perfis e características dos seus parceiros estratégicos, clientes, trabalhadores, colaboradores e demais agentes, bem como no desenvolvimento do padrão de comportamento nas relações da sociedade com o exterior, podendo, em concreto, proceder à aquisição, alienação e oneração de bens móveis, estabelecendo ou cessando cooperação com outras empresas.

A Comissão Executiva reúne mensalmente e todas as vezes que o Presidente a convoque. Sem prejuízo dos contactos regulares estabelecidos entre os membros da Comissão Executiva nos períodos entre reuniões, durante o ano de 2014, realizaram-se 24 reuniões.

Os membros da Comissão Executiva prestam em tempo útil as informações que lhe sejam solicitadas por outros membros dos órgãos sociais.

### **III. FISCALIZAÇÃO**

#### **a) Composição**

#### **30. Identificação do órgão de fiscalização correspondente ao modelo adoptado.**

O Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas ou uma Sociedade de Revisores Oficiais de Contas são, no modelo adoptado, os órgãos de fiscalização da Sociedade e ambos são eleitos pela Assembleia Geral de Accionistas. O Revisor Oficial de Contas ou a Sociedade de Revisores Oficiais de Contas não são membros do Conselho Fiscal.

#### **31. Composição do Conselho Fiscal**

##### **Conselho Fiscal**

Presidente - Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva ;

Vice-Presidente – António Maria Borda Cardoso;

Vogal – Eduardo Moutinho Ferreira Santos;

Suplente – Maria Helena Moreira de Araújo;

O Conselho Fiscal é composto por um número mínimo de três membros efectivos, sendo eleito em Assembleia Geral e deverá reunir, pelo menos, trimestralmente. Sendo três os membros efectivos do Conselho Fiscal, deve existir um ou dois suplentes, havendo sempre dois suplentes quando o número de membros for superior.

O Revisor Oficial de Contas ou Sociedade Revisora Oficial de Contas são eleitos pela Assembleia Geral, sob proposta do Conselho Fiscal.

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

O mandato dos membros do Conselho Fiscal é de 4 anos (artº 27º dos Estatutos societários), tendo o actual Presidente iniciado funções como Vice-Presidente no ano de 2008, tendo sido nomeado Presidente em 2013 para o mandato 2013/2016. O actual Vice-Presidente iniciou funções de Vogal efectivo deste órgão em 2007, e foi nomeado vice-presidente para o mandato 2013/2016. O Vogal efectivo iniciou funções como Vogal suplente em 2007, e foi nomeado Vogal para o mandato 2013/2016.

### **32. Identificação dos membros do Conselho Fiscal que se considerem independentes, nos termos do art. 414.º, n.º 5 CSC**

Todos os membros efectivos cumprem os critérios fixados no artigo 414º nº 5 do CSC e cumprem com todas as regras de incompatibilidade mencionadas no número1 do artigo 414º-A do CSC.

Os membros do Conselho Fiscal têm o dever de comunicar imediatamente à Sociedade qualquer ocorrência que origine incompatibilidade ou perda de independência.

### **33. Qualificações profissionais, consoante aplicável, de cada um dos membros do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria, do Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras e outros elementos curriculares relevantes, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no nº21.**

#### **Presidente – Dr.Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva;**

##### **Formação académica**

- Licenciado em Economia pela Faculdade de Economia do Porto ( 1970 );

##### **Actividade profissional dos últimos cinco anos:**

- Docência Universitária;

- Consultoria Fiscal;

**Data da primeira nomeação e termo do mandato:** 2008 / 2016.

##### **Funções desempenhadas em órgãos sociais de outras sociedades do Grupo**

**Ibersol:** não desempenha quaisquer funções noutras sociedades do Grupo Ibersol.

##### **Número de acções detidas directa ou indirectamente na Ibersol, SGPS, SA :**

Não é titular de acções da sociedade.

#### **Vice-Presidente – Dr. António Maria de Borda Cardoso;**

##### **Formação académica**

- Licenciado em Economia pela Faculdade de Economia do Porto (1966);

##### **Actividade profissional dos últimos cinco anos :**

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

- Pensionista desde 25/10/2005;
- Administrador da " Laminar – Indústria de Madeiras e Derivados, SA." desde 29/11/2002;

**Data da primeira nomeação e termo do mandato:** 2007 / 2016.

**Funções desempenhadas em órgãos sociais de outras sociedades do Grupo**

**Ibersol:** não desempenha quaisquer funções noutras sociedades do Grupo Ibersol.

**Número de acções detidas directa ou indirectamente na Ibersol, SGPS, SA :**

Não é titular de acções da sociedade.

**Vogal – Dr. Eduardo Moutinho dos Santos;**

**Formação académica**

- Licenciado em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra (1978);

**Actividade profissional dos últimos cinco anos:**

- Exercício da Advocacia em regime liberal na Comarca do Porto;

**Data da primeira nomeação e termo do mandato:** 2007 / 2016.

**Funções desempenhadas em órgãos sociais de outras sociedades do Grupo**

**Ibersol:**

Presidente do Conselho Fiscal da Ibersande Restauração, SA.

**Número de acções detidas directa ou indirectamente na Ibersol, SGPS, SA :**

Não é titular de acções da sociedade.

### **b) Funcionamento**

#### **34. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento do Conselho Fiscal**

O Regulamento do Conselho Fiscal pode ser consultado no sítio da internet: - [www.ibersol.pt](http://www.ibersol.pt);

#### **35. Número de reuniões realizadas e grau de assiduidade às reuniões realizadas de cada membro do Conselho Fiscal**

O Conselho Fiscal reúne pelo menos uma vez em cada trimestre. Em 2014, realizaram-se 6 reuniões formais deste órgão e a taxa de assiduidade de todos os membros efectivos foi de 100%.

#### **36. Disponibilidade de cada um dos membros do Conselho Fiscal com**

### **indicação dos cargos exercidos em simultâneo em outras empresas, dentro e fora do grupo, e outras actividades relevantes exercidas pelos membros daqueles órgãos no decurso do exercício**

Cada um dos membros do Conselho Fiscal demonstrou, de forma consistente, a sua disponibilidade no exercício das funções, tendo estado presente em todas as reuniões do órgão e participado nos respectivos trabalhos.

Remete-se para o ponto 33 supra, bem como para o **Anexo 2** a este Relatório onde vem explicitada a informação relativa a outros cargos, exercidos noutras sociedades, pelos membros efectivos do Conselho Fiscal .

### **c) Competências e funções**

#### **37. Descrição dos procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos de contratação de serviços adicionais ao auditor externo.**

O Conselho Fiscal procede à avaliação anual do Auditor Externo e inclui as suas conclusões no seu Relatório e Parecer, emitidos nos termos e para os efeitos da alínea g) do nº 1 do artº 420º do Código das Sociedades Comerciais.

O Conselho Fiscal analisa e aprova o âmbito de quaisquer serviços adicionais, avaliando se os mesmos colocam em causa a independência do Auditor Externo. Salvaguarda que os serviços de consultoria sejam prestados com elevada qualidade, autonomia e independência relativamente aos executados no âmbito do processo de auditoria.

#### **38. Outras funções dos órgãos de fiscalização**

Compete ao Conselho Fiscal, em articulação com o Revisor Oficial de Contas, a fiscalização da sociedade, nomeadamente:

- verificar a adequação das políticas contabilísticas,
- fiscalizar em permanência a eficácia do sistema de gestão de riscos e do sistema de controlo interno,
- fiscalizar, por forma contínua, o processo de preparação e divulgação de informação financeira,
- fiscalizar a revisão de contas ;

Compete-lhe ainda propor à Assembleia Geral a nomeação do Revisor Oficial de Contas e fiscalizar a sua independência, designadamente no tocante à prestação de serviços adicionais.

O Relatório anual sobre a actividade desenvolvida pelo Conselho Fiscal é objecto de divulgação em conjunto com os documentos de prestação de contas, no sítio da Internet da sociedade.

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

Para todos os efeitos, o Conselho Fiscal representa a sociedade junto do Auditor Externo zelando para que sejam asseguradas todas as condições à prestação dos serviços, avaliando anualmente o respectivo desempenho, sendo o seu interlocutor e destinatário dos respectivos relatórios, em simultâneo com o Conselho de Administração.

Para o desempenho das suas funções o Conselho Fiscal obtém, do Conselho de Administração, as informações necessárias ao exercício da sua actividade nomeadamente quanto à evolução operacional e financeira do Grupo, às alterações de composição do portfólio de empresas e negócios e ao conteúdo das principais deliberações tomadas.

### **IV. REVISOR OFICIAL DE CONTAS**

#### **39. Identificação do revisor oficial de contas e do sócio revisor oficial de contas que o representa.**

O Revisor Oficial de Contas da Sociedade é a " PriceWaterHouseCoopers e Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.", sendo esta sociedade representada pelo Dr. Hermínio António Paulos Afonso ou pelo Dr. António Joaquim Brochado Correia;

#### **40. Indicação do número de anos em que o revisor oficial de contas exerce funções consecutivamente junto da sociedade e/ou grupo.**

O indicado Revisor Oficial de Contas exerce funções na Sociedade desde 2005 até ao presente.

#### **41. Descrição de outros serviços prestados pelo ROC à sociedade.**

O Revisor Oficial de Contas é simultaneamente o Auditor Externo da sociedade.

### **V. AUDITOR EXTERNO**

#### **42. Identificação do Auditor Externo**

O Auditor Externo é a PriceWaterHouseCoopers e Associados , SROC, registada sob o nº 9077 na Comissão de Mercado de Valores Mobiliários, representada pelo Dr. Hermínio António Paulos Afonso ou pelo Dr. António Joaquim Brochado Correia.

No ano de 2014, o representante foi o Dr. Hermínio António Paulos Afonso.

#### **43. Indicação do número de anos em que o auditor externo e o respectivo sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções exercem funções consecutivamente junto da sociedade e/ou do grupo.**

O auditor externo foi eleito pela primeira vez em 2005 e está no seu segundo mandato.

O sócio que o representa exerce funções desde 2011.

#### **44. Política e periodicidade da rotação do auditor externo e do respectivo sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções.**

O auditor externo e o sócio que o representa no cumprimento dessas funções encontram-se ainda no segundo mandato consecutivo. A eleição para cada mandato é efectuada em Assembleia Geral mediante proposta do Conselho Fiscal e a periodicidade de rotação dos mesmos será apreciada em função das melhores práticas em matéria de governo corporativo à data da proposta para novo mandato. O Conselho Fiscal adoptou o princípio recomendado de apenas não proceder à rotação do auditor externo no final de dois mandatos de quatro anos em permanência de funções, se, após ter efectuado uma avaliação criteriosa, tiver concluído que a manutenção em funções, para além do referido período, não interfere nem prejudica a necessária independência do auditor externo, nem o nível de qualidade com que as funções devem ser exercidas, assegurando, ao invés, o acompanhamento da sociedade por aquele órgão de fiscalização, com o nível de conhecimentos e a profundidade já adquiridos – v.d. Proposta do Conselho Fiscal de 5/4/2013 relativa à nomeação do ROC em anexo à Proposta apresentada sobre o ponto 7. da Convocatória da AG. de 6 de Maio de 2013 - in [www.ibersol.pt](http://www.ibersol.pt)

#### **45. Indicação do órgão responsável pela avaliação do auditor externo e periodicidade com que essa avaliação é feita**

O Conselho Fiscal procede à avaliação anual do Auditor Externo e inclui as suas conclusões no seu Relatório e Parecer, emitidos nos termos e para os efeitos da alínea g) do nº 1 do artº 420º do Código das Sociedades Comerciais.

#### **46. Identificação de trabalhos, distintos dos de auditoria, realizados pelo auditor externo para a sociedade e/ou para sociedades que com ela se encontrem em relação de domínio, bem como indicação dos procedimentos internos para efeitos de aprovação da contratação de tais serviços e indicação das razões para a sua contratação**

Os outros serviços prestados pelo auditor externo incluíram essencialmente serviços relacionados com a revisão de processos de documentação fiscal e actualização legislativa de natureza fiscal.

O Conselho Fiscal analisou e aprovou o âmbito dos referidos serviços tendo concluído que os mesmos não punham em causa a independência do Auditor.

Os outros serviços são prestados por técnicos diferentes dos que estão envolvidos no processo de auditoria, pelo que se considera que a independência e a imparcialidade do auditor são asseguradas.

## RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO

Em 2014, os honorários facturados pelos outros serviços representaram 18,9% do total da facturação anual da PriceWaterhouseCoopers ao Grupo.

### **47. Indicação do montante da remuneração anual paga pela sociedade e/ou por pessoas colectivas em relação de domínio ou de grupo ao auditor e a outras pessoas singulares ou colectivas pertencentes à mesma rede e discriminação da percentagem respeitante aos seguintes serviços**

A remuneração anual total paga pela sociedade e por outras pessoas colectivas em relação de domínio ou de grupo ao auditor e a outras pessoas colectivas pertencentes à mesma rede ascendeu a 193.338 euros, assim discriminado:

	2014	%	2013	%
<u>Sociedade</u>				
Auditoria e Revisão	49917	26%	44425	25%
Outros serviços				
<u>Entidades que integram o grupo</u>				
Auditoria e Revisão	106838	55%	114327	65%
Consultoria Fiscal	33250	17%	17610	9%
Outros serviços	3333	2%		
<b>Total</b>	<b>193338</b>	<b>100%</b>	<b>176362</b>	<b>100%</b>

## **C. ORGANIZAÇÃO INTERNA**

### **I. Estatutos**

#### **48. Regras aplicáveis à alteração dos estatutos da sociedade**

As regras aplicáveis à alteração dos Estatutos da Sociedade são as constantes das disposições dos artigos 85º e segts. e 383º e segts. do Código das Sociedades Comerciais ( CSC).

### **II. Comunicação de irregularidades**

#### **49. Meios e política de comunicação de irregularidades ocorridas na sociedade.**

A Sociedade dispõe de uma política instituída para recebimento de comunicações, reclamações ou queixas sobre irregularidades detectadas na empresa. Conforme consta do Regulamento do Conselho Fiscal divulgado no sitio da sociedade, este órgão regista por escrito as comunicações de irregularidades que lhe sejam endereçadas, promovendo, conforme o entender por adequado, as necessárias diligências junto da administração e da auditoria e sobre as mesmas elabora o seu relatório. Assim, tal tipo de irregularidades pode ser comunicada de forma não anónima ao Conselho Fiscal, através de comunicação à Sociedade, dirigida aquele órgão. A sociedade

encaminhará as comunicações recebidas ao Presidente daquele órgão, assegurando a sua confidencialidade.

Durante 2014, o Conselho Fiscal não recebeu quaisquer comunicações de irregularidades.

### **III. Controlo interno e gestão de riscos**

#### **50. Pessoas, órgãos ou comissões responsáveis pela auditoria interna e/ou pela implementação de sistemas de controlo interno.**

A Ibersol não possui serviços autónomos de auditoria interna e de *compliance*.

A gestão de risco, sendo uma das componentes da cultura da sociedade, está presente em todos os processos e é responsabilidade de todos os gestores e colaboradores 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 as empresas do Grupo, numa perspectiva de continuidade das operações, tendo em vista o aproveitamento das oportunidades de negócio.

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.

No plano operacional, são identificados e avaliados os riscos de gestão dos objectivos de cada negócio e planeadas acções de gestão desses riscos, que são incluídas e monitorizadas no âmbito dos planos dos negócios e das unidades funcionais.

No que respeita aos riscos de segurança dos activos tangíveis e das pessoas são definidas políticas e *standards* e efectuado o auto-controlo do seu cumprimento, sendo realizadas auditorias externas a todas as unidades e implementadas acções preventivas e correctivas dos riscos identificados.

De forma a garantir a conformidade dos procedimentos estabelecidos é efectuada regularmente a avaliação dos principais sistemas de controlo interno do grupo. Por especificidades do Negócio existem áreas de risco cuja gestão corrente foi alocada a departamentos funcionais.

O controlo interno e o acompanhamento dos sistemas de controlo interno são conduzidos pela Comissão Executiva.

#### **51. Explicitação, ainda que por inclusão de organograma, das relações de dependência hierárquica e/ou funcional face a outros órgãos ou comissões da sociedade.**

Não aplicável uma vez que o grupo não dispõe de serviços autónomos.

### **52. Existência de outras áreas funcionais com competências no controlo de riscos.**

Existem Funções Centrais – Direcções Qualidade, Recursos Humanos e Financeira – que reportando à Comissão Executiva, promovem, coordenam e facilitam, o desenvolvimento de processos de gestão de risco.

### **53. Identificação e descrição dos principais tipos de riscos (económicos, financeiros e jurídicos) a que a sociedade se expõe no exercício da actividade.**

O Conselho de Administração considera que o Grupo se encontra exposto aos riscos normais decorrentes da sua actividade, nomeadamente ao nível dos restaurantes.

#### **Riscos estratégicos e operacionais**

O negócio está exposto à evolução dos factores macroeconómicos bem como das tendências das preferências dos consumidores. A gestão dos riscos estratégicos envolve a monitorização dos indicadores macroeconómicos, estudos de tendências dos consumidores, estudos do mercado da restauração com auscultação dos consumidores e acompanhamento da actividade da concorrência nos diferentes mercados onde o Grupo opera.

Os riscos operacionais focam-se nos processos da cadeia de valor do grupo e nos riscos operacionais das unidades, relacionando-se com a gestão de aprovisionamento (supply chain e logística) gestão de stocks, gestão de fundos e na eficiência e segurança na utilização de recursos e activos. A adequabilidade e alcance dos procedimentos de controlo são acompanhados e revistos sempre que necessário.

Por especificidades do Negócio existem áreas de risco cuja gestão corrente foi alocada a departamentos funcionais, destacando-se:

#### ***Qualidade e Segurança Alimentar***

No negócio da Restauração o risco associado à Higiene e Segurança Alimentar assume primordial importância.

A gestão desta área de risco é coordenada pela Direcção de Qualidade e tem como principais vertentes uma actuação responsável e pro-activa, segundo os princípios da prevenção, formação, seguimento de indicadores e a procura da melhoria contínua por forma a minimizar os riscos alimentares com impactos na saúde dos consumidores.

As principais dimensões de gestão desta área de risco são:

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

- qualificação e Selecção dos Fornecedores e Produtos na área da qualidade/segurança alimentar e o Programa de Controlos Periódicos aos Fornecedores/Produtos e Serviços;
- garantia da eficácia do Sistema de Rastreabilidade implementado;
- controlo do Processo Produtivo nas unidades através de Sistemas de HACCP;
- Sistema de Desenvolvimento de Competências em Segurança Alimentar;
- Manutenção e Monitorização dos dispositivos de medição;
- Sistema de Gestão de Crises Alimentares que permite a monitorização a todo o momento dos sistemas de alerta alimentar existentes e a actuação imediata quando necessário;
- Sistema de Melhoria Contínua, suportado, entre outros instrumentos, por Programa de Auditorias Externas, em todas as unidades do Grupo; Programa de análises microbiológicas dos produtos finais realizado por amostragem por entidade externa acreditada, Sistema de Tratamento de Reclamações, Programa de Cliente Mistério e Programa de Auditorias Internas no âmbito dos indicadores relacionados com a Segurança Alimentar.
- Processo de certificação do sistema de gestão da segurança alimentar no âmbito da norma ISO 22000, exigente padrão internacional em segurança alimentar.

### ***Segurança e Higiene no Trabalho***

A coordenação do processo de gestão desta área de risco está a cargo da Direcção de Recursos Humanos que coordena a definição, divulgação, os Planos de Formação e monitoriza a aplicação das normas e procedimentos definidos no Manual de SHT em vigor na Ibersol.

### ***Financeiros***

A gestão de risco na área financeira é conduzida pela Direcção Financeira, centrando-se no seguimento da volatilidade dos mercados financeiros, especialmente da taxa de juro. A situação actual dos mercados tem levado a que o risco de liquidez assuma uma maior relevância. A política do Grupo relativamente à gestão de riscos financeiros é conservadora e prudente e quando usa instrumentos derivados para cobertura de riscos não toma posições que não estejam estritamente relacionadas com a actividade ou que tenham propósitos especulativos. As principais fontes de exposição a risco são:

#### **a) Risco câmbio**

O risco cambial é reduzido, uma vez que o Grupo está essencialmente presente no mercado ibérico. Mau grado o exposto, as subsidiárias localizadas em Angola contraíram uma parte dos seus financiamentos em dólares, que não têm ainda expressão significativa ao nível consolidado.

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

---

No que respeita a futuros financiamentos fora da zona Euro o grupo prosseguirá uma política de cobertura natural recorrendo preferencialmente a financiamentos em moeda local sempre que as condições de taxa de juro o recomendem.

O aumento da actividade em Angola traduzir-se-á num aumento do risco de câmbio, que afectará o valor dos activos e passivos.

### b) Risco de taxa de Juro

Como o grupo não tem activos remunerados com juros significativos, o lucro e os fluxos de caixa da actividade de financiamento são substancialmente independentes das alterações da taxa de juro de mercado.

O risco da taxa de juro do Grupo advém do passivo, nomeadamente de empréstimos obtidos de longo prazo. Empréstimos emitidos com taxas fixas expõem o Grupo ao risco do justo valor associado à taxa de juro. Com o actual nível das taxas de juro, a política do grupo é, em financiamentos de maior maturidade, proceder à fixação total ou parcial das taxas de juro.

A Ibersol recorreu a operações de cobertura do risco de taxa de juro para 30% dos empréstimos obtidos.

### c) Risco de crédito

Na principal actividade do Grupo as vendas são pagas a dinheiro ou cartão de débito/crédito, logo o Grupo não tem concentrações de risco de crédito relevantes. Contudo, com o aumento das vendas do negócio de *catering*, com uma parte significativa de vendas a crédito, o Grupo passou a monitorizar de forma mais regular as contas a receber com o objectivo de:

- i) controlar o crédito concedido a clientes;
- ii) analisar com as operações a antiguidade e recuperabilidade dos valores a receber;
- iii) analisar o perfil de risco dos clientes;

### d) Risco de liquidez

Como já referido, a recente situação dos mercados financeiros veio dar uma maior relevância ao risco de liquidez. O planeamento financeiro sistemático com base na previsão de *cash flows* em mais que um cenário e para períodos mais longos que um ano tornou-se uma exigência. A tesouraria de curto prazo é feita com base no planeamento anual que é revisto trimestralmente e ajustado diariamente. Relacionado com a dinâmica dos negócios subjacentes, a Tesouraria do Grupo tem vindo a efectuar uma gestão flexível do papel comercial e a negociação de linhas de crédito disponíveis a todo o momento. A política de diálogo aberto com todos os parceiros financeiros tem permitido manter uma relação com elevado grau de confiança. O Grupo em

detrimento do custo privilegiou manter contratadas linhas de financiamento pouco utilizadas.

### **e) Risco de capital**

A sociedade procura manter um nível de capitais próprios adequado às características do principal negócio (vendas a dinheiro e crédito de fornecedores) e a assegurar a continuidade e expansão. O equilíbrio da estrutura de capital é monitorizado com base no rácio de alavancagem financeira (definido como: dívida remunerada líquida / (dívida remunerada líquida+capital próprio) com o objectivo de o situar no intervalo 35%-70%. Por prudência face aos constrangimentos actuais dos mercados, em 2014, registamos um rácio de 17%.

### **Ambientais**

A gestão desta área de risco é coordenada pela Direcção de Qualidade e tem como principal vertente a implementação da política decorrente dos Princípios de Sustentabilidade Ibersol, para que os processos e procedimentos, de forma transversal, sejam aplicados no âmbito do ambiente.

A adopção das boas práticas de gestão ambiental é uma preocupação do Conselho de Administração da Ibersol que se consubstancia na promoção de comportamentos responsáveis e proactivos na gestão dos recursos e dos resíduos.

Os procedimentos vertidos para o Manual de Standards Ibersol no que respeita a esta área focam principalmente a utilização racional de electricidade e a reciclagem de óleos usados e embalagens.

### **Jurídicos**

A Ibersol e os seus negócios dispõem de uma função legal permanentemente dedicada à respectiva actividade, que funciona em articulação com as demais funções centrais e de negócio, por forma a assegurar preventivamente a protecção dos interesses do Grupo no respeito estrito pelo cumprimento dos seus deveres legais.

A assessoria legal é igualmente garantida, a nível nacional e internacional, por profissionais externos de reconhecida competência.

### **Sectoriais**

A recuperação do consumo privado, após as acentuadas quebras verificada nos últimos anos, principalmente em Portugal, continuará a influenciar as vendas de restauração. A sociedade adoptou um rigoroso controlo dos custos com uma monitorização mensal da evolução do mercado e a consequente revisão do

planeamento de recursos a utilizar, por forma a minorar o impacto da redução do consumo.

Por outro lado, operando no ramo alimentar, eventuais epidemias ou distorções nos mercados das matérias-primas, bem como eventuais alterações do padrão de consumo podem acarretar importantes impactos nas demonstrações financeiras.

#### **54. Descrição do processo de identificação, avaliação, acompanhamento, controlo e gestão de riscos.**

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 as empresas do Grupo, numa perspectiva de continuidade das operações.

No âmbito do planeamento estratégico são identificados e avaliados os riscos do *portfolio* dos negócios, bem como do desenvolvimento de novos negócios e dos projectos mais relevantes e definidas as estratégias de gestão desses riscos.

No plano operacional, são identificados e avaliados os riscos de cada negócio e planeadas acções de gestão desses riscos, que são incluídas e monitorizadas no âmbito dos planos dos negócios e das unidades funcionais.

No que respeita aos riscos de segurança dos activos tangíveis e das pessoas são definidas políticas e *standards* e efectuado o auto-controlo do seu cumprimento, sendo realizadas auditorias externas a todas as unidades e implementadas acções preventivas e correctivas dos riscos identificados.

De forma a garantir a conformidade dos procedimentos estabelecidos é efectuada regularmente a avaliação dos principais sistemas de controlo interno do grupo.

#### **55. Principais elementos dos sistemas de controlo interno e de gestão de risco implementados na sociedade relativamente ao processo de divulgação de informação financeira**

A Sociedade não tem serviços de auditoria interna, com especificidade funcional e reporte directo ao Conselho Fiscal (atendendo ao modelo latino adoptado), sendo os referidos *serviços de compliance* assegurados pelos departamentos respectivos da empresa. Considerando que, orgânica e funcionalmente, as diferentes Direcções do Grupo encabeçam os serviços de *compliance* directamente junto do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, estando esses responsáveis devidamente identificados no organigrama da sociedade. Cumpre reafirmar que, sendo o modelo de governação da sociedade o modelo latino, os *serviços de compliance*, assegurados pelos Departamentos respectivos da Empresa, são efectuados em interacção, quer com o Conselho Fiscal, quer com o Administrador não-Executivo da Sociedade, reportando funcionalmente ao mesmo Administrador, fazendo-o independentemente da relação

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

hierárquica que esses Departamentos mantenham com a Administração Executiva da Sociedade.

A Auditoria Externa avalia e reporta os riscos de fiabilidade e integridade da informação contabilística e financeira, validando desta forma o sistema de controlo interno estabelecido no Grupo e que se materializa na clara separação entre quem prepara e os seus utilizadores e na realização de diversos procedimentos de validação ao longo do processo de preparação e divulgação da informação financeira.

No âmbito dos Serviços de Auditoria, a SROC reúne com os diferentes Departamentos do Grupo, pelo menos duas vezes por ano, para análise e revisão do sistema de controlo interno, sendo objecto de Relatório para o Conselho Fiscal e posterior discussão com o Conselho de Administração, nomeadamente com o Administrador não-Executivo.

Quanto ao risco no processo de divulgação da informação financeira registe-se que apenas um número restrito de colaboradores está envolvido no processo de divulgação. Todos aqueles que estão envolvidos no processo de análise financeira da Sociedade são considerados como tendo acesso a informação privilegiada, estando especialmente informados sobre o conteúdo das suas obrigações.

O sistema de controlo interno no que respeita à contabilidade, preparação e divulgação de informação financeira assenta nos seguintes elementos chave:

- a utilização de princípios contabilísticos, como constam nas notas às contas, constitui uma das bases do sistema de controlo;

- os planos, procedimentos e registos da Sociedade e subsidiárias permitem uma garantia razoável que apenas são registadas transacções devidamente autorizadas e que são registadas em conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceites;

- a informação financeira é analisada, de forma sistemática e regular, pela gestão das unidades de negócio (apoiados pelo Departamento de Controlo de Gestão) e pelos responsáveis dos centros de resultados, garantindo uma monitorização permanente e o respectivo controlo orçamental;

- durante o processo de preparação e revisão de informação, é estabelecido previamente um calendário, o qual é partilhado com as diferentes áreas envolvidas e todos os documentos são revistos detalhadamente, o que inclui a revisão dos princípios utilizados, a verificação da precisão da informação produzida, e a consistência com os princípios e políticas utilizadas em anos anteriores;

- os registos contabilísticos e a preparação das demonstrações financeiras são assegurados pela função central de Contabilidade. As demonstrações financeiras são elaboradas pelos técnicos oficiais de contas e revistas pela Direcção Administrativa.

- As demonstrações financeiras consolidadas são preparadas com periodicidade trimestral pela função central de Consolidação o que constitui um controlo adicional de fiabilidade;

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

- A informação financeira, Relatório e Demonstrações Financeiras, é revista pela Direcção Financeira e enviada para revisão final e aprovação do Conselho de Administração. Depois de aprovados os documentos são enviados ao auditor externo que emite a sua certificação Legal de Contas e o Relatório de Auditoria Externa.

- O Revisor Oficial de Contas executa uma auditoria anual, uma revisão limitada ao semestre das contas individuais e consolidadas. Nos demais trimestres faz um exame sumário à informação do período.

- O processo de preparação da informação financeira individual e consolidada e do Relatório de Gestão é supervisionado pelo Conselho Fiscal e pelo Conselho de Administração. Trimestralmente, estes órgãos reúnem e analisam as demonstrações financeiras individuais e consolidadas e o relatório de gestão.

Entre as causas de risco que podem afectar materialmente o reporte contabilístico, evidenciamos as estimativas contabilísticas que são baseadas na melhor informação disponível e no conhecimento e experiência resultantes de eventos presentes e,ou, passados. Salientamos igualmente os saldos e as transacções com partes relacionadas que são divulgados no anexo às demonstrações financeiras e estão associadas sobretudo a actividades operacionais do Grupo, bem como à concessão e obtenção de empréstimos, efectuados a preços de mercado.

### **IV. Apoio ao Investidor**

#### **56. Serviço responsável pelo apoio ao investidor, composição, funções, informação disponibilizada por esses serviços e elementos para contacto.**

O contacto com o Gabinete, está disponibilizado através do Representante para o mercado de capitais, António Carlos Vaz Pinto de Sousa (Telefone: +351 22 6089708; Telefax: +351 22 6089757; E-mail: [psousa@ibersol.pt](mailto:psousa@ibersol.pt), Morada: Praça do Bom Sucesso, 105/159 – 9º andar, 4150-146 Porto.

#### **57. Representante para as relações com o mercado.**

Este Representante é o indicado no site da Ibersol, SGPS, SA. - Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa;

#### **58. Informação sobre a proporção e o prazo de resposta aos pedidos de informação entrados no ano ou pendentes de anos anteriores.**

A Ibersol relaciona-se de forma permanente com analistas e investidores, fornecendo-lhes informação actualizada.

Sempre que necessário, o representante das relações com o mercado assegura a prestação de toda a informação relevante da actividade e presta os esclarecimentos solicitados por parte dos investidores num prazo de cinco dias úteis.

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

No ano de 2014 foram recebidos 11 pedidos de informação, não se encontrando pendentes pedidos de informação de anos anteriores.

### **V. Sítio de Internet**

#### **59. Endereço**

A Ibersol tem disponível uma página na internet para divulgação da informação sobre a sociedade. O endereço da página é [www.ibersol.pt](http://www.ibersol.pt)

#### **60. Local onde se encontra informação sobre a firma, a qualidade de sociedade aberta, a sede e demais elementos mencionados no artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais.**

[www.ibersol.pt\investidores\Governo da Sociedade](http://www.ibersol.pt/investidores/Governo da Sociedade);

#### **61. Local onde se encontram os estatutos e os regulamentos de funcionamento dos órgãos e/ou comissões**

[www.ibersol.pt\investidores\Estatutos](http://www.ibersol.pt/investidores/Estatutos)

[www.ibersol.pt\investidores\Governo da Sociedade](http://www.ibersol.pt/investidores/Governo da Sociedade)

#### **62. Local onde se disponibiliza informação sobre a identidade dos titulares dos órgãos sociais, do representante para as relações com o mercado, do Gabinete de Apoio ao Investidor ou estrutura equivalente, respectivas funções e meios de acesso.**

[www.ibersol.pt\investidores\Governo da Sociedade](http://www.ibersol.pt/investidores/Governo da Sociedade)

[www.ibersol.pt\investidores\Relação com Investidores](http://www.ibersol.pt/investidores/Relação com Investidores)

#### **63. Local onde se disponibilizam os documentos de prestação de contas, que devem estar acessíveis pelo menos durante cinco anos, bem como o calendário semestral de eventos societários, divulgado no início de cada semestre, incluindo, entre outros, reuniões da assembleia geral, divulgação de contas anuais, semestrais e trimestrais**

[www.ibersol.pt\investidores\Relatório e Contas](http://www.ibersol.pt/investidores/Relatório e Contas)

[www.ibersol.pt\investidores\Calendário de Eventos](http://www.ibersol.pt/investidores/Calendário de Eventos)

#### **64. Local onde são divulgados a convocatória para a reunião da assembleia geral e toda a informação preparatória e subsequente com ela relacionada**

[www.ibersol.pt\investidores\Assembleias Gerais](http://www.ibersol.pt/investidores/Assembleias Gerais)

#### **65. Local onde se disponibiliza o acervo histórico com as deliberações**

**tomadas nas reuniões das assembleias gerais da sociedade, o capital social representado e os resultados das votações, com referência aos 3 anos antecedentes**

www.ibersol.pt\investidores\Assembleias Gerais

### **D. REMUNERAÇÕES**

#### **I. Competência para a determinação**

##### **66. Indicação quanto à competência para a determinação da remuneração dos órgãos sociais**

Os membros dos órgãos sociais terão as remunerações que forem fixadas de acordo com a política de remunerações proposta pela Comissão de Vencimentos e aprovada na Assembleia Geral de Accionistas.

#### **II. Comissão de remunerações**

##### **67. Composição da comissão de remunerações, incluindo identificação das pessoas singulares ou colectivas contratadas para lhe prestar apoio e declaração sobre a independência de cada um dos membros e assessores.**

A Comissão de Vencimentos é composta por três membros, Dr. Vítor Pratas Sevilhano, Dr. Amândio Mendonça da Fonseca e Don Alfonso Munk Pacin.

Os membros que compõem a Comissão de Vencimentos são independentes dos membros do Conselho de Administração, não tendo sido contratada para apoio à Comissão de Vencimentos, seja a que título for, qualquer pessoa singular ou colectiva que, nos últimos três anos, tenha prestado serviços a qualquer estrutura na dependência do Conselho de Administração, ao próprio Conselho de Administração da sociedade, ou que tenha relação actual com consultora da empresa.

##### **68. Conhecimentos e experiência dos membros da comissão de remunerações em matéria de política de remunerações.**

A experiência e percurso profissionais dos membros da Comissão de Vencimentos permite-lhes exercerem as suas funções de forma rigorosa e eficaz. Todos os membros se encontram habilitados com a necessária formação académica, técnica e profissional exigível pela função desempenhada, bem como habilitados com a devida experiência funcional necessária ao seu bom desempenho, nomeadamente:

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

- Dr. Amândio da Fonseca : - Licenciado em Psicologia, ocupando o cargo de *Executive Coach* certificado pelo ICF (International Coach Federation).

- Dr. Vítor Pratas Sevilhano: - Licenciado em Finanças pelo Instituto Superior de Economia, Diplomado em Administração Hospitalar pelo ENSP - Escola Nacional de Saúde Pública de Lisboa, Certificado pela Manchester Business School - ITP - International Teachers Program. Certificado pelo SBDC – Small Business Development Center de Wisconsin, EUA, Certificado pelo INSEAD (Fontainebleau) – Advanced Management Program e Financial Management Program. Certificado pelo Henley College - Strategic Planning in Practice. Certificado pela Linkage International – GILD e Executive Coaching Master Class. PCC – Professional Certified Coach pela ICF – International Coach Federation. Possui as seguintes Habilitações Profissionais: - Sócio Gerente da Escola Europeia de Coaching e Partner da empresa My Change;

- D. Alfonso Munk Pacin: - Formação em Economia cursando no London School of Economics. Consultor internacional de Hotelaria e Turismo e vice-Presidente do Grupo Meliá.

### **III. Estrutura das remunerações**

#### **69. Descrição da política de remuneração dos órgãos de administração e de fiscalização**

A política de remuneração dos órgãos estatutários é aprovada pelos accionistas em Assembleia Geral.

A Assembleia Geral de accionistas, realizada em 30 de Abril de 2014, dando continuidade à política já anteriormente prosseguida de forma consistente, aprovou a política de remuneração em vigor.

Para a fixação de remunerações dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal não foram tidas, por comparativo, quaisquer políticas e práticas remuneratórias de outros grupos de sociedades, não estando determinada qualquer política sobre pagamentos relativos à destituição ou cessação, por acordo, da função de administradores, conforme declaração da Comissão de Vencimentos anexa ao Relatório de Governo.

Quanto à política de remunerações dos dirigentes, consta a mesma da declaração do Conselho de Administração anexa ao Relatório de Governo, não existindo componentes variáveis importantes, ou significativas, na remuneração desses dirigentes.

Salientamos que os membros do Conselho de Administração Executivos são remunerados pela sociedade Accionista ATPS-SGPS, SA, a qual prestou serviços de administração e gestão ao Grupo.

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

O membro não executivo auferiu uma remuneração anual fixa, não auferindo este membro quaisquer outras componentes remuneratórias, seja a que título for.

As remunerações dos membros do Conselho Fiscal, no cômputo global do ano de 2014, foram as seguintes: Presidente: 8.785,92 euros; Vice-Presidente: 8.785,92 euros Vogal: 8.785,92 euros e SROC: 47.916,68 euros.

### **70. Informação sobre o modo como a remuneração é estruturada de forma a permitir o alinhamento dos interesses dos membros do órgão de administração com os interesses de longo prazo da sociedade, bem como sobre o modo como é baseada na avaliação do desempenho e desincentiva a assunção excessiva de riscos.**

A política de remuneração dos Administradores é da competência da Comissão de Vencimentos, a qual a irá submeter à aprovação dos Accionistas da Sociedade na Assembleia Geral Anual de 2015, conforme Anexo 1.

Os princípios gerais da política de remunerações dos Órgãos de Fiscalização e da Mesa da Assembleia Geral são os seguintes:

a) Funções desempenhadas: - relativamente às funções desempenhadas por cada titular dos órgãos sociais mencionados, a política vai no sentido de tomar em consideração a natureza e a actividade efectivamente exercida, bem como as responsabilidades que lhes estão cometidas. Não estarão, no sentido orgânico-funcional, na mesma posição e por igual todos os membros do Conselho Fiscal ou da Mesa da Assembleia Geral, bem como a Sociedade Revisora. A ponderação destas funções deve observar critérios diversos como, por exemplo, a responsabilidade, o tempo dispendido, ou o valor que resulta de um determinado tipo de intervenção ou de uma representação institucional.

b) A situação económica da sociedade.

A dimensão da sociedade e o grau de complexidade funcional, em termos relativos, será um dos aspectos em relevo.

### **71. Referência, se aplicável, à existência de uma componente variável da remuneração e informação sobre eventual impacto da avaliação de desempenho nesta componente**

Não existe componente variável.

### **72. Diferimento do pagamento da componente variável da remuneração, com menção do período de diferimento**

Não existe componente variável.

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

**73. Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em acções bem como sobre a manutenção, pelos administradores executivos, dessas acções, sobre eventual celebração de contratos relativos a essas acções, designadamente contratos de cobertura (*hedging*) ou de transferência de risco, respectivo limite, e sua relação face ao valor da remuneração total**

Não está prevista qualquer forma de remuneração em que haja lugar à atribuição de acções ou qualquer outro sistema de incentivo em acções.

**74. Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em opções e indicação do período de diferimento e do preço de exercício.**

Não está prevista qualquer forma de remuneração em que haja lugar à atribuição de direitos sobre opções.

**75. Principais parâmetros e fundamentos de qualquer sistema de prémios anuais e de quaisquer outros benefícios não pecuniários**

Não existe qualquer sistema de prémios anuais ou outros benefícios não pecuniários.

**76. Principais características dos regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os administradores e data em que foram aprovados em assembleia geral, em termos individuais**

Não existe qualquer regime de pensões ou de reforma antecipada para os membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes.

### **IV. Divulgação das remunerações**

**77. Indicação do montante anual da remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros do órgão de administração da sociedade, proveniente da sociedade, incluindo remuneração fixa e variável e, relativamente a esta, menção às diferentes componentes que lhe deram origem**

Os membros do Conselho de Administração Executivos são remunerados pela sociedade Accionista ATPS-SGPS, SA que prestou serviços de administração e gestão ao Grupo, tendo recebido da Participada Ibersol, Restauração, SA., por tais serviços, a quantia de 756.034,00 euros no ano de 2014. Entre as obrigações da ATPS - Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA., ao abrigo do contrato celebrado com a Ibersol, Restauração, SA., inclui-se a de assegurar que os Administradores da Sociedade António Carlos Vaz Pinto de Sousa e António Alberto Guerra Leal Teixeira exerçam os seus cargos sem que a mesma sociedade tenha de incorrer em qualquer encargo adicional. A sociedade não paga directamente a nenhum dos seus

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

Administradores executivos qualquer remuneração. Dado que a ATPS -Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA. é detida, em partes iguais, pelos Administradores António Carlos Vaz Pinto de Sousa e António Alberto Guerra Leal Teixeira, da referida importância de 756.034,00 euros no ano de 2014, corresponderá a cada um desses Administradores, o valor de 378.017,00 euros. Os Administradores executivos não auferem qualquer remuneração noutras empresas do grupo, nem têm direitos de pensão adquiridos no exercício em causa.

O membro não executivo auferiu uma remuneração anual fixa de 6.000,00 euros, não auferindo este membro quaisquer outras componentes remuneratórias, seja a que título for, designadamente prémios de desempenho, bónus ou quaisquer *fees* complementares de desempenho, complemento de reforma, e/ou quaisquer pagamentos adicionais à quantia anual 6.000,00 euros que lhe tenham sido prestados pela Sociedade.

### **78. Montantes a qualquer título pagos por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo ou que se encontrem sujeitas a um domínio comum**

Não existem quaisquer outros montantes pagos a qualquer título por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo, excepto a indicada no n.º 77.

### **79. Remuneração paga sob a forma de participação nos lucros e/ou de pagamento de prémios e os motivos por que tais prémios e/ou participação nos lucros foram concedidos**

Durante o exercício não foram pagas quaisquer remunerações a título de participação nos lucros ou sob a forma de prémios.

### **80. Indemnizações pagas ou devidas a ex-administradores executivos relativamente à cessação das suas funções durante o exercício**

Não foram pagos nem são devidos quaisquer montantes relativos a indemnizações a administradores cujas funções tenham cessado.

### **81. Indicação do montante anual da remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros do órgão de fiscalização da sociedade**

A remuneração auferida pelos membros do Conselho Fiscal foi de 26.357,76 euros, assim individualizada:

Presidente – Dr. Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva: 8.785,92 euros;

Vice-Presidente – Dr. António Maria de Borda Cardoso: 8.785,92 euros;

Vogal - Dr. Eduardo Moutinho do Santos: 8.785,92 euros;

### **82. Indicação da remuneração no ano de referência da Presidente da Mesa da Assembleia Geral**

Presidente da Mesa – Dr.ª Alice de Assunção Castanho Amado: 1.333,44 euros;

### **V. Acordos com implicações remuneratórias**

#### **83. Limitações contratuais previstas para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador e sua relação com a componente variável da remuneração**

Não existe qualquer limitação contratual prevista para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador, não existindo igualmente a indicada relação com componente variável da remuneração (esta componente variável não está estipulada contratualmente).

#### **84. Referência à existência e descrição, com indicação dos montantes envolvidos, de acordos entre a sociedade e os titulares do órgão de administração e dirigentes, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, que prevejam indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da sociedade**

Não existem acordos entre a Sociedade e os titulares de administração ou outros dirigentes, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, que prevejam indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da sociedade.

### **VI. Planos de atribuição de acções ou opções sobre acções ('stock options')**

#### **85. Identificação do plano e dos respectivos destinatários**

Não existem quaisquer planos de atribuição de acções e de opções de aquisição de acções, em vigor.

#### **86. Caracterização do plano**

A Sociedade não possui qualquer plano de atribuição de acções ou de opções sobre acções.

#### **87. Direitos de opção atribuídos para a aquisição de acções ('stock options') de que sejam beneficiários os trabalhadores e colaboradores da empresa**

Não existem quaisquer direitos de opção atribuídos para a aquisição de acções de que sejam beneficiários trabalhadores e colaboradores da empresa.

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

### **88. Mecanismos de controlo previstos num eventual sistema de participação dos trabalhadores no capital na medida em que os direitos de voto não sejam exercidos directamente por estes**

Não aplicável.

## **E. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS**

### **I. Mecanismos e procedimentos de controlo**

#### **89. Mecanismos implementados pela sociedade para efeitos de controlo de transacções com partes relacionadas**

O Conselho Fiscal aprovou os critérios aplicáveis à sua intervenção para efeitos de avaliação prévia dos negócios a realizar entre a sociedade e titulares de participação qualificada ou entidades que com eles estejam relacionados nos termos do Art.º 20ª do Código de Valores Mobiliários, tendo fixado como critério qualificante um valor da transacção igual ou superior a cinco por cento do activo liquido consolidado da Ibersol SGPS, SA. .

#### **90. Indicação das transacções que foram sujeitas a controlo no ano de referência.**

Não foram realizados negócios ou operações que implicassem sujeição a esse controlo.

#### **91. Descrição dos procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos da avaliação prévia dos negócios a realizar entre a sociedade e titulares de participação qualificada ou entidades que com eles estejam em qualquer relação**

Em 2014 não foi necessário o Conselho Fiscal emitir qualquer parecer dado que não ocorreram transacções passíveis de serem apreciadas por aquele órgão.

Os procedimentos aplicáveis à intervenção do Conselho Fiscal na avaliação prévia de eventuais negócios a realizar entre a Sociedade e titulares de participações qualificadas segue os normativos do respectivo Regulamento do Conselho Fiscal, publicado in [www.ibersol.pt](http://www.ibersol.pt)

### **II. Elementos relativos aos negócios**

#### **92. Indicação do local dos documentos de prestação de contas onde está disponível informação sobre os negócios com partes relacionadas, de acordo com a IAS 24, ou, alternativamente, reprodução dessa informação**

A informação sobre os negócios com partes relacionadas consta da Nota 25 do Anexo

às demonstrações financeiras individuais e da Nota 34 do Anexo às demonstrações financeiras consolidadas.

## **PARTE II - AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO**

### **1. Identificação do Código de Governo das sociedades adoptado**

O presente Relatório de Governo foi elaborado em conformidade com o Regulamento da CMVM nº 4/2013 de 1 de Agosto, e com o Código de Governo das Sociedades. Face ao disposto no artigo 4º nº 2 do mesmo Regulamento, segue, conseqüentemente, tais normativos pela respectiva adequação à prestação da necessária e indispensável informação a público, pelo que não se verificam pressupostos de qualquer divergência substancial ou formal na respectiva aplicação.

O relatório cumpre as normas do artigo 245º-A do Código dos Valores Mobiliários bem como divulga, à luz do princípio *comply or explain*, o grau de observância das Recomendações da CMVM integradas no Código de Governo das Sociedades da CMVM de 2013.

São igualmente cumpridos os deveres de informação exigidos pela Lei 28/2009, de 19 de Junho, pelos artigos 447º e 448º do Código das Sociedades Comerciais e pelo Regulamento da CMVM nº5/2008, de 2 de Outubro de 2008.

Todos os normativos legais e regulamentares evocados neste relatório estão disponíveis em [www.cvm.pt](http://www.cvm.pt).

### **2. Análise de cumprimento do Código de Governo das Sociedades adoptado**

**Nos termos do art. 245.º-A n.º 1, al. o) deverá ser incluída declaração sobre o acolhimento do código de governo das sociedades ao qual o emitente se sujeite especificando as eventuais partes desse código de que diverge e as razões da divergência.**

A Ibersol, SGPS, SA. na generalidade cumpre com as recomendações da CMVM relativas ao Governo das Sociedades, como segue:

<b>RECOMENDAÇÕES ( Código de Governo das Sociedades 18 Julho 2013 in <a href="http://www.cvm.pt">www.cvm.pt</a> )</b>	<b>CUMPRIMENTO</b>	
<b>I – VOTAÇÃO E CONTROLO DA</b>		

## RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO

<b>SOCIEDADE</b>		
<b>I.1.</b> As sociedades devem incentivar os seus accionistas a participar e a votar nas assembleias gerais, designadamente não fixando um número excessivamente elevado de acções necessárias para ter direito a um voto e implementando os meios indispensáveis ao exercício do direito de voto por correspondência e por via electrónica.	Adoptada	Ver Parte I Ponto 12. deste Relatório de Governo
<b>I.2.</b> As sociedades não devem adoptar mecanismos que dificultem a tomada de deliberações pelos seus accionistas, designadamente fixando um quórum deliberativo superior ao previsto na lei.	Adoptada	Ver Parte I Pontos 13. e 14. deste Relatório de Governo
<b>I.3.</b> As sociedades não devem estabelecer mecanismos que tenham por efeito provocar o desfasamento entre o direito ao recebimento de dividendos ou à subscrição de novos valores e o direito de voto de cada acção ordinária, salvo se devidamente fundamentados em função dos interesses de longo prazo dos accionistas.	Adoptada	Não se encontram estabelecidos, estatutariamente, os indicados mecanismos.
<b>I.4.</b> Os estatutos das sociedades que prevejam a limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único accionista, de forma individual ou em concertação com outros accionistas, devem prever igualmente que, pelo menos de cinco em cinco anos, será sujeita a deliberação pela assembleia geral a alteração ou a manutenção dessa disposição estatutária – sem requisitos de quórum agravado relativamente ao legal – e que, nessa deliberação, se contam todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione.	Não aplicável	Os Estatutos da Sociedade não estabelecem qualquer limitação ao número de votos a emitir por um accionista.
<b>I.5.</b> Não devem ser adoptadas medidas que tenham por efeito exigir pagamentos ou a assunção de encargos pela sociedade em		. Não se encontram

## RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO

caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração e que se afigurem susceptíveis de prejudicar a livre transmissibilidade das acções e a livre apreciação pelos accionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração.	Adoptada	estabelecidas ou adoptadas quaisquer das indicadas medidas
<b>II. SUPERVISÃO, ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO</b>		
<b>II.1. SUPERVISÃO E ADMINISTRAÇÃO</b>		
<b>II.1.1.</b> Dentro dos limites estabelecidos por lei, 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.	Adoptada	Ver Parte I Pontos 15. 16. 17. deste Relatório de Governo
<b>II.1.2.</b> 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.	Adoptada	Ver Parte I Pontos 21 a 29. deste Relatório de Governo
<b>II.1.3.</b> O Conselho Geral e de Supervisão, além do exercício das competências de fiscalização que lhes estão cometidas, deve assumir plenas responsabilidades ao nível do governo da sociedade, pelo que, através de previsão estatutária ou mediante via equivalente, deve ser consagrada a obrigatoriedade de este	Não aplicável	O modelo de Governo adoptado

## RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO

<p>órgão se pronunciar sobre a estratégia e as principais políticas da sociedade, a definição da estrutura empresarial do grupo e as decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante ou risco. Este órgão deverá ainda avaliar o cumprimento do plano estratégico e a execução das principais políticas da sociedade.</p>		<p>não inclui Conselho Geral e de Supervisão</p>
<p><b>II.1.4.</b> 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:</p> <p>a) Assegurar uma competente e independente avaliação do desempenho dos administradores executivos e do seu próprio desempenho global, bem assim como das diversas comissões existentes;</p> <p>b) Reflectir sobre sistema estrutura e as práticas de governo adoptado, verificar a sua eficácia e propor aos órgãos competentes as medidas a executar tendo em vista a sua melhoria.</p>	<p>Não aplicável</p>	<p>Não existem Comissões especializadas integrantes do Conselho de Administração. Ver Parte I Pontos 25 e 27. deste Relatório de Governo.</p>
<p><b>II.1.5.</b> O Conselho de Administração ou o Conselho Geral e de Supervisão, consoante o modelo aplicável, devem fixar objectivos em matéria de assunção de riscos e criar sistemas para o seu controlo, com vista a garantir que os riscos efectivamente incorridos são consistentes com aqueles objectivos.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Ponto 50. deste Relatório de Governo.</p>
<p><b>II.1.6.</b> O Conselho de Administração deve incluir um número de membros não executivos que garanta efectiva capacidade de acompanhamento, supervisão e avaliação da actividade dos restantes membros do órgão de administração.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 17. e 18. deste Relatório de Governo</p>
<p><b>II.1.7.</b> Entre os administradores não executivos deve contar-se uma proporção adequada de</p>		

## RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO

<p>independentes, tendo em conta o modelo de governação adoptado, a dimensão da sociedade e a sua estrutura accionista e o respectivo free float. A independência dos membros do Conselho Geral e de Supervisão e dos membros da Comissão de Auditoria afere-se nos termos da legislação vigente, e quanto aos demais membros do Conselho de Administração considera-se independente a pessoa que não esteja associada a qualquer grupo de interesses específicos na sociedade nem se encontre em alguma circunstância susceptível de afectar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos;</li><li>b. Ter, nos últimos três anos, prestado serviços ou estabelecido relação comercial significativa com a sociedade ou com sociedade que com esta se encontre em relação de domínio ou de grupo, seja de forma directa ou enquanto sócio, administrador, gerente ou dirigente de pessoa colectiva;</li><li>c. Ser beneficiário de remuneração paga pela sociedade ou por sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo além da remuneração decorrente do exercício das funções de administrador;</li><li>d. Viver em união de facto ou ser cônjuge, parente ou afim na linha recta e até ao 3º grau, inclusive, na linha colateral, de administradores ou de pessoas singulares titulares directa ou indirectamente de participação qualificada;</li><li>e. Ser titular de participação qualificada ou representante de um accionista titular de participações qualificadas.</li></ul>	Adoptada	Ver Parte I Ponto 18. deste Relatório de Governo
<b>II.1.8</b> Os administradores que exerçam funções executivas, quando solicitados por outros		A Comissão Executiva disponibiliza

## RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO

<p>membros dos órgãos sociais, devem prestar, em tempo útil e de forma adequada ao pedido, as informações por aqueles requeridas.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>contínua e permanentemente toda a informação aos demais membros dos órgãos sociais.</p>
<p><b>II.1.9</b> O presidente do órgão de administração executivo ou da comissão executiva deve remeter, conforme aplicável, ao Presidente do Conselho de Administração, ao Presidente do Conselho Fiscal, ao Presidente da Comissão de Auditoria, ao Presidente do Conselho Geral e de Supervisão e ao Presidente da Comissão para as Matérias Financeiras, as convocatórias e as atas das respectivas reuniões.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>O Presidente da Comissão Executiva disponibiliza a todos os demais membros do Conselho de Administração e do Conselho fiscal toda a informação relativa às reuniões realizadas.</p>
<p><b>II.1.10</b> Caso o presidente do órgão de administração exerça funções executivas, este órgão deverá indicar, de entre os seus membros, um administrador independente que assegure a coordenação dos trabalhos dos demais membros não executivos e as condições para que estes possam decidir de forma independente e informada ou encontrar outro mecanismo equivalente que assegure aquela coordenação.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Ponto 18 deste Relatório de Governo</p>
<p><b>II. 2. FISCALIZAÇÃO</b></p>		
<p><b>II.2.1</b> Consoante o modelo aplicável, o presidente do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria ou da Comissão para as Matérias Financeiras deve ser independente, de acordo com o critério legal aplicável, e possuir as competências adequadas ao exercício das respectivas funções.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 32. e 33. deste Relatório de Governo</p>
<p><b>II.2.2</b> O órgão de fiscalização deve ser o interlocutor principal do auditor externo e o</p>		<p>Ver Parte I Pontos</p>

## RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO

primeiro destinatário dos respectivos relatórios, competindo-lhe, designadamente, propor a respectiva remuneração e zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços.	Adoptada	37. e 38. deste Relatório de Governo
<b>II.2.3</b> O órgão de fiscalização deve avaliar anualmente o auditor externo e propor ao órgão competente a sua destituição ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique justa causa para o efeito.	Adoptada	Ver Parte I Pontos 37. 38. e 45. deste Relatório de Governo.
<b>II.2.4</b> O órgão de fiscalização deve avaliar o funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos e propor os ajustamentos que se mostrem necessários.	Adoptada	Ver Parte I Pontos 38, 49, 50, 54 e 55. deste Relatório de Governo.
<b>II.2.5</b> A Comissão de Auditoria, o Conselho Geral e de Supervisão e o Conselho Fiscal devem pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afectos aos serviços de auditoria interna e aos serviços que velem pelo cumprimento das normas aplicadas à sociedade (serviços de compliance), e devem ser destinatários dos relatórios realizados por estes serviços pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a detenção de potenciais ilegalidades.	Adoptada	Ver Parte I Pontos 38, 49. 50, 54. e 55. deste Relatório de Governo.
<b>II.3 FIXAÇÃO DE REMUNERAÇÕES</b>		
<b>II.3.1</b> Todos os membros da Comissão de Remunerações ou equivalente devem ser independentes relativamente aos membros executivos do órgão de administração e incluir pelo menos um membro com conhecimentos e experiência em matérias de política de remuneração.	Adoptada	Ver Parte I Pontos 67. e 68. deste Relatório de Governo.

## RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO

<p><b>II.3.2</b> Não deve ser contratada para apoiar a Comissão de Remunerações no desempenho das suas funções qualquer pessoa singular ou colectiva que preste ou tenha prestado, nos últimos três anos, serviços a qualquer estrutura na dependência do órgão de administração, ao próprio órgão de administração da sociedade ou que tenha relação actual com a sociedade ou com consultora da sociedade. Esta recomendação é aplicável igualmente a qualquer pessoa singular ou colectiva que com aquelas se encontre relacionada por contrato de trabalho ou prestação de serviços.</p>	Adoptada	Ver Parte I Ponto 67. deste Relatório de Governo.
<p><b>II.3.3</b> A declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho, deverá conter, adicionalmente:</p> <p>a) Identificação e explicitação dos critérios para a determinação da remuneração a atribuir aos membros dos órgãos sociais;</p> <p>b) Informação quanto ao montante máximo potencial, em termos individuais, e ao montante máximo potencial, em termos agregados, a pagar aos membros dos órgãos sociais, e identificação das circunstâncias em que esses montantes máximos podem ser devidos;</p> <p>d) Informação quanto à exigibilidade ou inexigibilidade de pagamentos relativos à destituição ou cessação de funções de administradores.</p>	Adoptada	Ver Parte I Ponto 69. deste Relatório de Governo.
<p><b>II.3.4.</b> 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</p>	Não Aplicável	Ver Parte I Pontos 70. a 73. e 85. deste Relatório de

## RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO

dos órgãos sociais. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correcta do plano.		Governo.
<b>II.3.5</b> Deve ser submetida à assembleia geral a proposta relativa à aprovação de qualquer sistema de benefícios de reforma estabelecidos a favor dos membros dos órgãos sociais. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correcta do sistema.	Não aplicável	Não existem aprovados ou submetidos a aprovação pela Assembleia Geral quaisquer sistemas de benefícios de reforma estabelecidos a favor dos membros dos órgãos sociais
<b>III . REMUNERAÇÕES</b>		
<b>III.1.</b> A remuneração dos membros executivos do órgão de administração deve basear-se no desempenho efectivo e desincentivar a assunção excessiva de riscos.	Adoptada	Ver Parte I Pontos 69 a 79 deste Relatório de Governo.
<b>III.2</b> A remuneração dos membros não executivos do órgão de administração e a remuneração dos membros do órgão de fiscalização não deve incluir nenhuma componente cujo valor dependa do desempenho da sociedade ou do seu valor.	Adoptada	Ver Parte I Pontos 69. 70.e 71. deste Relatório de Governo.
<b>III.3</b> A componente variável da remuneração deve ser globalmente razoável em relação à componente fixa da remuneração, e devem ser fixados limites máximos para todas as componentes	Não aplicável	Ver Parte I Pontos 69. a 76. deste Relatório de Governo.
<b>III.4</b> Uma parte significativa da remuneração variável deve ser diferida por um período não		

## RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO

<p>inferior a três anos, e o direito ao seu recebimento deve ficar dependente da continuação do desempenho positivo da sociedade ao longo desse período.</p>	<p>Não aplicável</p>	<p>Ver Parte I Pontos 69. a 76. deste Relatório de Governo.</p>
<p><b>III.5</b> Os membros do órgão de administração não devem celebrar contratos, quer com a sociedade, quer com terceiros, que tenham por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração que lhes for fixada pela sociedade.</p>	<p>Não aplicável</p>	<p>Os referidos contratos não têm existência . v.d. Parte I Pontos 69. a 76. deste Relatório de Governo.</p>
<p><b>III.6</b> Até ao termo do seu mandato devem os administradores executivos manter as suas acções da sociedade a que tenham acedido por força de esquemas de remuneração variável, até ao limite de duas vezes o valor da remuneração total anual, com excepção daquelas que necessitem ser alienadas com vista ao pagamento de impostos resultantes do benefício dessas mesmas acções.</p>	<p>Não aplicável</p>	<p>Não estão fixadas remunerações variáveis aos Administradores executivos. v.d. Parte I Pontos 69. a 76. deste Relatório de Governo.</p>
<p><b>III.7</b> Quando a remuneração variável compreender a atribuição de opções, o início do período de exercício deve ser diferido por um prazo não inferior a três anos.</p>	<p>Não aplicável</p>	<p>Não estão fixadas remunerações variáveis aos Administradores . v.d. Parte I Pontos 69. a 76. deste Relatório de Governo.</p>
<p><b>III. 8</b> Quando a destituição de administrador não decorra de violação grave dos seus deveres nem da sua inaptidão para o exercício normal das respectivas funções mas, ainda assim, seja reconduzível a um inadequado desempenho, deverá a sociedade encontrar-se dotada dos instrumentos jurídicos adequados e necessários para que qualquer indemnização ou compensação, além da legalmente devida,</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Na situação considerada, aplicar-se-ão os critérios legais.</p>

## RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO

não seja exigível.		
<b>IV. AUDITORIA</b>		
<b>IV.1.</b> O auditor externo deve, no âmbito das suas competências, verificar a aplicação das políticas e sistemas de remunerações dos órgãos sociais, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reportar quaisquer deficiências ao órgão de fiscalização da sociedade.	Adoptada	Ver Parte I, pontos 37 e 38. O Revisor Oficial de Contas pronuncia-se sobre a actividade por si desenvolvida no exercício societário em causa, no seu Relatório anual de auditoria.
<b>IV.2.</b> A sociedade ou quaisquer entidades que com ela mantenham uma relação de domínio não devem contratar ao auditor externo, nem a quaisquer entidades que com eles se encontrem em relação de grupo ou que integrem a mesma rede, serviços diversos dos serviços de auditoria. Havendo razões para a contratação de tais serviços – que devem ser aprovados pelo órgão de fiscalização e explicitadas no seu relatório anual sobre o Governo da Sociedade – eles não devem assumir um relevo superior a 30% do valor total dos serviços prestados à sociedade.	Adoptada	Ver Parte I Ponto 46 deste Relatório de Governo.
<b>IV.3</b> As sociedades devem promover a rotação do auditor ao fim de dois ou três mandatos, conforme sejam respectivamente de quatro ou três anos. A sua manutenção além deste período deverá ser fundamentada num parecer específico do órgão de fiscalização que pondere expressamente as condições de independência do auditor e as vantagens e os custos da sua substituição.	Adoptada	Ver Parte I Pontos 44. e 45. deste Relatório de Governo.
<b>V. CONFLITOS DE INTERESSES E</b>		

## RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO

<b>TRANSACÇÕES COM PARTES RELACIONADAS</b>		
<b>V.1.</b> Os negócios da sociedade com accionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do art.º 20º do Código dos Valores Mobiliários, devem ser realizados em condições normais de mercado.	Adoptada	Ver Parte I Pontos 10., 90 e 91. deste Relatório de Governo.
<b>V.2</b> O órgão de supervisão ou de fiscalização deve estabelecer os procedimentos e critérios necessários para a definição do nível relevante de significância dos negócios com accionistas titulares de participação qualificada - ou com entidades que com eles estejam em qualquer uma das relações previstas no nº 1 do art.º 20º do Código dos Valores Mobiliários - ficando a realização de negócios de relevância significativa dependente de parecer prévio daquele órgão.	Adoptada	Ver Parte I Pontos 89. a 92. do Anexo I deste Relatório de Governo.
<b>V.I. INFORMAÇÃO</b>		
<b>V.I.1.</b> As sociedades devem proporcionar, através do seu sítio na Internet, em português e inglês, acesso a informações que permitam o conhecimento sobre a sua evolução e a sua realidade actual em termos económicos, financeiros e de governo.	Adoptada	Ver Parte I Pontos 56. a 65. deste Relatório de Governo.
<b>VI.2.</b> As sociedades devem assegurar a existência de um gabinete de apoio ao investidor e de contacto permanente com o mercado, que responda às solicitações dos investidores em tempo útil, devendo ser mantido um registo dos pedidos apresentados e do tratamento que lhe foi dado.	Adoptada	Ver Parte I Pontos 56 a 65. deste Relatório de Governo.

### 3. Outras informações

**A sociedade deverá fornecer quaisquer elementos ou informações adicionais**

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

**que, não se encontrando vertidas nos pontos anteriores, sejam relevantes para a compreensão do modelo e das práticas de governo adoptadas.**

Não se afiguram quaisquer outros elementos relevantes para além dos descritos.

## Anexo 1

### COMISSÃO DE VENCIMENTOS

#### DECLARAÇÃO DA COMISSÃO DE VENCIMENTOS SOBRE A POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES DOS ÓRGÃOS SOCIAIS DA IBERSOL, SGPS, S.A. A SUBMETER À APRECIACÃO DA ASSEMBLEIA GERAL DE 30 DE ABRIL DE 2015

1. Nos termos da competência que está atribuída a esta Comissão pela Assembleia Geral de Accionistas da Ibersol SGPS, SA. e nos termos do artigo 26.º n.º 2 dos Estatutos da Sociedade, está cometida a esta Comissão de Vencimentos a função de fixar as remunerações dos membros dos órgãos sociais.

2. Nos termos estatutários aplicáveis, a Comissão de Vencimentos foi designada pela Assembleia Geral de Accionistas em 6 de Maio de 2013, sendo composta por três membros, independentes em relação aos membros dos órgãos de administração e fiscalização da sociedade.

3. A Comissão de Vencimentos submete, pois, à apreciação desta Assembleia Geral e para efeitos de adopção da Recomendação II.3.3 do Código de Governo das Sociedades da CMVM, a presente declaração contendo as orientações observadas por esta Comissão na fixação da remuneração dos membros dos órgãos sociais de Fiscalização e Mesa da Assembleia Geral, nos seguintes termos:

a) A remuneração dos membros da Mesa da Assembleia Geral foi fixada, para o ano de 2014, em montante fixo anual, pagável doze vezes por ano, tendo os respectivos membros auferido a seguinte remuneração anual:

**Presidente da Mesa** – Dr.ª Alice de Assunção Castanho Amado: 1.333,44 euros;

**Vice-Presidente da Mesa** – Dr.ª Anabela Nogueira de Matos: 667,92 euros;

**Secretária da Mesa** – Dr.ª Maria Leonor Moreira Pires Cabral Campello: 333,36 euros;

b) A sociedade Accionista ATPS-SGPS, SA. prestou serviços de administração e gestão ao Grupo, tendo recebido da Participada Ibersol, Restauração, SA., por tais serviços, a quantia de 756.034,00 euros no ano de 2014. Entre as obrigações da ATPS - Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA., ao abrigo do contrato com a Ibersol, Restauração, SA., inclui-se a de assegurar que os Administradores da Sociedade, Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira e Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa exerçam os seus cargos sem que a mesma sociedade tenha de incorrer em qualquer encargo adicional. A sociedade não paga directamente a nenhum dos seus Administradores executivos qualquer remuneração. Dado que a ATPS - Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA. é detida, em partes iguais, pelos Administradores Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira e Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa, da referida importância de

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

756.034,00 euros, no ano de 2014, corresponderá a cada um desses Administradores, o valor de 378.017,00 euros. O membro não executivo auferiu uma remuneração anual de 6.000,00 euros.

Face ao exposto, não é possível emitir declaração sobre a política de remuneração dos membros do órgão de administração da sociedade, designadamente contendo a informação referida no art.º 2º nº 3 da Lei 28/2009.

c) A remuneração dos membros do Conselho Fiscal foi fixada, para o ano de 2014, em montante fixo anual, pagável doze vezes por ano, tendo os respectivos membros auferido a seguinte remuneração anual:

Presidente – Dr. Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva: 8.785,92 euros;

Vice-Presidente – Dr. António Maria de Borda Cardoso: 8.785,92 euros;

Vogal – Dr. Eduardo Moutinho dos Santos: 8.785,92 euros;

**Os princípios gerais** observados são essencialmente aqueles que resultam da lei, tendo em conta as actividades efectivamente exercidas pelos membros indicados, tomando ainda no devido relevo a situação económica da sociedade e as condições que se observam genericamente para situações equivalentes. Foram tidas em consideração as funções desempenhadas por cada titular dos órgãos sociais enumerados, no sentido mais abrangente da actividade efectivamente concretizada, tendo por parâmetro avaliativo o grau das responsabilidades que lhes estão afectas. A ponderação das funções é, pois, considerada num sentido amplo e atende a factores diversos, designadamente o nível da responsabilidade, o tempo dispendido e a mais-valia que resulta para o Grupo do respectivo desempenho institucional. A dimensão da sociedade e o grau de complexidade, que, em termos relativos, está associado às funções designadas, é também um aspecto relevante. A conjugação dos factores que vão enumerados e a valoração que lhes foi dada, permite assegurar não só os interesses dos próprios titulares, mas essencialmente os da sociedade.

**A política de remuneração** que submetemos à apreciação dos accionistas da sociedade, é, pois, a que se traduz na observação dos parâmetros acima enunciados, consistindo na remuneração dos membros dos indicados órgãos por uma quantia fixa ilíquida, anualmente prestada em doze parcelas mensais, até final do exercício. Na fixação de todas as remunerações foram observados os princípios gerais acima consignados: funções desempenhadas, situação da sociedade e critérios comparativos para graus de desempenho equivalentes.

**Porto, 31 de Março de 2015.**

**A Comissão de Vencimentos,**

*Vítor Pratas Sevilhano, Dr.*

*Amândio Mendonça da Fonseca, Dr.*

*Don Alfonso Munk Pacin.*

## **Anexo 2**

### **Lista de Cargos noutras empresas exercidos pelos membros do Conselho Fiscal e Assembleia Geral**

#### **CONSELHO FISCAL:**

##### **Presidente – Dr. Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva;**

Além do cargo de Presidente do Conselho Fiscal da Ibersol, SGPS, S.A. exerce o seguinte cargo numa Sociedade fora do Grupo Ibersol:

##### **Sócio-Gerente**

Alexandre Silva, Lda.

##### **Vice – Presidente – Dr. António Maria de Borda Cardoso;**

Não desempenha quaisquer outros cargos em Sociedades além do cargo de Vice-Presidente do Conselho Fiscal da Ibersol, SGPS, S.A.

##### **Vogal Efectivo – Dr. Eduardo Moutinho dos Santos;**

Além do cargo de Vogal Efectivo do Conselho Fiscal da Ibersol, SGPS, S.A. exerce o seguinte cargo numa Sociedade do Grupo Ibersol:

##### **Presidente do Conselho Fiscal**

Ibersande Restauração, S.A.

##### **Vogal Suplente – Dr.ª Maria Helena Moreira de Araújo;**

Além do cargo de Vogal Suplente do Conselho Fiscal da Ibersol, SGPS, S.A. exerce os seguintes cargos em Sociedades fora do Grupo Ibersol:

##### **Presidente da Mesa da Assembleia Geral:**

Volare - Equipamentos, S.A.

Volare – Gestão de Projectos, S.A.

Mirtal - SGPS, S.A.

Gravos 2012, S.A.

Regulsucesso – Imobiliária, S.A.

### **Secretária da Mesa da Assembleia Geral:**

Daytime – Serviços e Gestão Imobiliária, S.A

Tenancy – Gestão de Projectos e Imobiliária, S.A.

### **MESA DA ASSEMBLEIA GERAL:**

#### **Presidente – Dr.ª Alice da Assunção Castanho Amado**

Além do cargo de Presidente da Assembleia Geral da Ibersol, SGPS, S.A. exerce os seguintes cargos em Sociedades fora do Grupo Ibersol:

#### **Presidente da Mesa da Assembleia Geral**

Azulino – Imobiliária, S.A.

BB Food Service, S.A.

Bertimóvel – Sociedade Imobiliária, S.A.

Bom Momento – Restauração, S.A.

Canasta - Empreendimentos Imobiliários, S.A.

Chão Verde - Sociedade de Gestão Imobiliária, S.A.

Citorres - Sociedade Imobiliária, S.A.

Contibomba – Comércio e Distribuição de Combustíveis, S.A.

Contimobe - Imobiliária de Castelo de Paiva, S.A.

Continente Hipermercados, S.A.

Cumulativa - Sociedade Imobiliária, S.A.

Discovery Sports, S.A.

Farmácia Selecção, S.A.

Fashion Division, S.A.

Fozimo - Sociedade Imobiliária, S.A.

Igimo - Sociedade Imobiliária, S.A.

Iginha – Sociedade Imobiliária, S.A.

Imoconti - Sociedade Imobiliária, S.A.

Imoestrutura - Sociedade Imobiliária, S.A.  
Imomuro - Sociedade Imobiliária, S.A.  
Imoresultado - Sociedade Imobiliária, S.A.  
Imosistema - Sociedade Imobiliária, S.A.  
Infofield – Informática, S.A.  
MJLF - Empreendimentos Imobiliários, S.A.  
Modalfa - Comércio e Serviços, S.A.  
Modalloop – Vestuário e Calçado, S.A.  
Modelo Continente Hipermercados, S.A.  
Modelo Hiper Imobiliária, S.A.  
Modelo.Com – Vendas Por Correspondência, S.A.  
Pharmaconcept - Actividades em Saúde, S.A.  
Pharmacontinente - Saúde e Higiene, S.A.  
Ponto de Chegada – Sociedade Imobiliária, S.A.  
Predicomercial - Promoção Imobiliária, S.A.  
Predilugar – Sociedade Imobiliária, S.A.  
Selifa - Sociedade de Empreendimentos Imobiliários, S.A.  
Sempre à Mão – Sociedade Imobiliária, S.A.  
Sesaggest - Projectos e Gestão Imobiliária, S.A.  
Socijofra – Sociedade Imobiliária, S.A.  
Sociloures - Sociedade Imobiliária, S.A.  
Sonae Center Serviços II, S.A.  
Sonae MC - Modelo Continente, SGPS, SA  
Sonae - Specialized Retail, SGPS, S.A.  
Sonaegest - Sociedade gestora de Fundos de Investimento, S.A.  
Sonaerp - Retail Properties, S.A.  
Sondis Imobiliária, S.A.  
SDSR - Sports Division SR, S.A.  
Sonaesr - Serviços e Logística, S.A.  
Têxtil do Marco, S.A.  
Tlantic Portugal - Sistemas de Informação, S.A.  
Valor N, S.A.  
Worten - Equipamentos Para o Lar, S.A.  
Zippy - Comércio e Distribuição, S.A.  
Zyevolution - Investigação e Desenvolvimento, S.A.

### **Vice-Presidente da Mesa da Assembleia Geral**

Insco - Insular de Hipermercados, S.A.

Modelo - Distribuição de Materiais de Construção, S.A.

Sempre a Postos - Produtos Alimentares e Utilidades, Lda.

### **Secretária da Sociedade**

Sonae Investimentos, S.G.P.S., S.A.

### **Vice - Presidente – Dr.ª Anabela Nogueira de Matos**

Além do cargo de Vice-Presidente da Assembleia Geral da Ibersol, SGPS, S.A. exerce os seguintes cargos em Sociedades fora do Grupo Ibersol:

### **Membro do Conselho de Administração da:**

Andar – Sociedade Imobiliária, S.A.

Bloco Q – Sociedade Imobiliária, S.A.

Casa da Ribeira – Sociedade Imobiliária, S.A.

Centro Residencial da Maia – Urbanismo, S.A.

Cinclus Imobiliária, S.A.

Country Club da Maia – Imobiliária, S.A.

Empreendimentos Imobiliários Quinta da Azenha, S.A.

Imobeauty, SA

Imoclub – Serviços Imobiliários, S.A.

Imodivor – Sociedade Imobiliária, S.A.

Imohotel – Empreendimentos Turísticos Imobiliários, S.A.

Imoponte - Sociedade Imobiliária, S.A.

Imosedas – Imobiliária e Serviços, S.A.

Implantação – Imobiliária, S.A.

Inparvi – SGPS, S.A.

Norscut – Concessionária de Auto-Estradas, S.A.

Porturbe – Edifícios e Urbanizações, S.A.

Praedium – Serviços, S.A.

Praedium II – Imobiliária, S.A.

Praedium – SGPS, S.A.

Prédios Privados – Imobiliária, S.A.  
Predisedas – Imobiliária das Sedas, S.A.  
Promessa - Sociedade Imobiliária, S.A.  
Sonae Turismo, SGPS, S.A. (anteriormente denominada SC Assets, SGPS, S.A.)  
SC – Sociedade de Consultadoria, S.A.  
Sete e Meio Herdades – Investimentos Agrícolas e Turismo, S.A.  
Sociedade Construções do Chile, S.A.  
Soira - Sociedade Imobiliária de Ramalde, S.A.  
Sotáqua – Sociedade de Empreendimentos Turísticos de Quarteira, S.A.  
Sopair, S.A.  
Spinveste – Gestão Imobiliária, SGII, S.A.  
Spinveste – Promoção Imobiliária, S.A.  
Urbisedas – Imobiliária das Sedas, S.A.  
Vastgoed One – Promoção imobiliária, S.A.  
Vastgoed Sun – Promoção Imobiliária, S.A.  
Vistas do Freixo – Empreendimentos Turísticos e Imobiliários, S.A.

**Membro da Gerência da:**

SC For – Serviços de Formação e Desenvolvimento de Recursos Humanos,  
Unipessoal, Lda

**Presidente da Mesa da Assembleia Geral da:**

Andar – Sociedade Imobiliária, S.A.  
Atlantic Ferries – Tráfego Local, Fluvial e Marítimo, S.A.  
Capwatt, SGPS, S.A.  
Capwatt Brainpower, S.A. (anteriormente denominada Integrum – Energia, S.A.)  
Capwatt, A.C.E, S.A. (anteriormente denominada Integrum ACE, S.A.)  
Capwatt Colombo – Heat Power, S.A. (anteriormente denominada Integrum Colombo - Energia, S.A.)  
Capwatt Engenho Novo – Heat Power, S.A. (anteriormente denominada Integrum Engenho Novo –Energia, S.A.)  
Capwatt Martim Longo – Solar Power, S.A. (anteriormente denominada Integrum Martim Longo – Energia, S.A.)

Capwatt Vale do Caima – Heat Power, S.A. (anteriormente denominada Integrum Vale do Caima – Energia, S.A.)

Capwatt Vale do Tejo – Heat Power, S.A. (anteriormente denominada Integrum Vale do Tejo – Energia, S.A.)

Capwatt II – Heat Power, S.A. (anteriormente denominada Integrum II – Energia, S.A.)

Capwatt III – Heat Power, S.A. (anteriormente denominada Integrum III – Energia, S.A.)

Contacto Concessões, SGPS, S.A.

Capwatt Maia – Heat Power, S.A. (anteriormente denominada Ecociclo II – Energia, S.A.)

Golf Time - Golfe e Investimentos Turísticos, S.A.

Imoareia – Investimentos Turísticos, SGPS, S.A.

Imopeninsula – Sociedade Imobiliária, S.A.

Imoresort – Sociedade Imobiliária, S.A..

Marina de Tróia, S.A.

Marmagno – Exploração Hoteleira, S.A.

Marvero – Exploração Hoteleira e Imobiliária, S.A.

Powercer – Sociedade de Cogeração da Vialonga, S.A.

SC, SGPS, S.A.

SC Engenharia e Promoção Imobiliária, SGPS, S.A.

SC Hospitality, SGPS, S.A. (anteriormente denominada Sonae Turismo, SGPS, S.A.)

S.I.I. – Soberana – Investimentos Imobiliários, S.A.

Sistavac, S.A.

Sistavac – SGPS, S.A.

Sociedade Construções do Chile, S.A.

Solinca – Health and Fitness, S.A.

Solinca – Investimentos Turísticos, S.A.

Soltróia – Sociedade Imobiliária de Urbanização e Turismo de Tróia, S.A.

Spred – SGPS, S.A.

The Artist Porto Hotel & Bistro – Actividades Hoteleiras, S.A.

Tróia Market – Supermercados, S.A.

Tróia Natura, S.A.

TroiareSORT – Investimentos Turísticos, S.A.

## **RELATÓRIO GOVERNO SOCIETÁRIO**

Troiaverde – Exploração Hoteleira e Imobiliária, S.A.

Tulipamar – Exploração Hoteleira e Imobiliária, S.A.

Vastgoed One – Promoção imobiliária, S.A.

Vastgoed Sun – Promoção Imobiliária, S.A.

### **Vice-Presidente da Mesa da Assembleia Geral da:**

Interlog - SGPS, S.A.

NET – Novas Empresas e Tecnologias, S.A.

### **Secretária da Mesa da Assembleia Geral da:**

Norscut – Concessionária de Auto-Estradas, S.A.

### **Secretária – Dr.<sup>a</sup> Maria Leonor Moreira Pires Cabral Campello**

Não desempenha quaisquer outros cargos em Sociedades além do cargo de Secretária da Mesa da Assembleia Geral da Ibersol, SGPS, S.A.

**Ibersol S.G.P.S., S.A.**

**Demonstrações Financeiras Consolidadas**

**31 de Dezembro de 2014**

# DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

**IBERSOL S.G.P.S., S.A.**  
**DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DA POSIÇÃO FINANCEIRA**  
**EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014 E 31 DE DEZEMBRO DE 2013**  
**(valores em euros)**

<b>ACTIVO</b>	<b>Notas</b>	<b>31-12-2014</b>	<b>31-12-2013 reexpresso</b>
<b>Não corrente</b>			
Activos Fixos Tangíveis	2.5 e 8	132.109.999	121.119.638
Goodwill	2.6 e 9	40.594.588	40.509.009
Activos Intangíveis	2.6 e 9	13.493.705	15.253.659
Impostos diferidos activos	2.14 e 17	531.418	951.668
Investimentos financeiros - Entidades conjuntamente controladas	2.2 e 10	2.448.856	2.497.788
Outros Investimentos financeiros	2.8 e 10	370.058	354.700
Outros activos não correntes	2.10 e 11	1.487.814	1.632.344
<b>Total de activos não correntes</b>		<b><u>191.036.438</u></b>	<b><u>182.318.806</u></b>
<b>Corrente</b>			
Existências	2.9 e 12	5.937.327	5.031.702
Caixa e depósitos bancários	2.11 e 13	13.566.782	22.138.608
Imposto s/ rendimento a recuperar	14	9.859	528.104
Outros activos correntes	2.10 e 14	8.955.678	8.088.260
<b>Total de activos correntes</b>		<b><u>28.469.646</u></b>	<b><u>35.786.674</u></b>
<b>Total do Activo</b>	<b>6</b>	<b><u>219.506.084</u></b>	<b><u>218.105.480</u></b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>			
<b>Capital e reservas atribuíveis aos detentores do capital</b>			
Capital Social	2.12	20.000.000	20.000.000
Acções próprias	2.12	-11.179.644	-11.179.644
Goodwill		156.296	156.296
Reservas e resultados transitados		104.603.959	101.929.821
Resultado líquido do exercício		7.756.088	3.576.462
		<b><u>121.336.699</u></b>	<b><u>114.482.935</u></b>
Interesses não controlados		4.976.886	4.957.161
<b>Total do Capital Próprio</b>	<b>15</b>	<b><u>126.313.585</u></b>	<b><u>119.440.096</u></b>
<b>PASSIVO</b>			
<b>Não corrente</b>			
Empréstimos	2.13 e 16	24.028.060	23.417.821
Impostos diferidos passivos	2.14 e 17	7.702.843	9.763.656
Provisões	2.15 e 18	32.118	98.690
Outros passivos não correntes	19	268.561	413.298
<b>Total de passivos não correntes</b>		<b><u>32.031.582</u></b>	<b><u>33.693.465</u></b>
<b>Corrente</b>			
Empréstimos	2.13 e 16	14.803.757	23.108.351
Contas a pagar a fornecedores e acréscimos de custos	20	36.534.100	30.399.313
Imposto s/ rendimento a pagar	21	1.257.399	620.492
Outros passivos correntes	21	8.565.661	10.843.763
<b>Total de passivos correntes</b>		<b><u>61.160.917</u></b>	<b><u>64.971.919</u></b>
<b>Total do Passivo</b>	<b>6</b>	<b><u>93.192.499</u></b>	<b><u>98.665.384</u></b>
<b>Total do Capital Próprio e Passivo</b>		<b><u>219.506.084</u></b>	<b><u>218.105.480</u></b>

O Conselho de Administração,

# DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

**IBERSOL S.G.P.S., S.A.**  
**DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DO RENDIMENTO INTEGRAL**  
**PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO de 2014 E 2013**  
**(valores em euros)**

	<u>Notas</u>	<u>31-12-2014</u>	<u>31-12-2013</u> <u>reexpresso</u>
<b>Proveitos operacionais</b>			
Vendas	2.16 e 6	186.804.236	171.845.441
Prestações de serviços	2.16 e 6	662.658	613.879
Outros proveitos operacionais	24	2.172.911	1.810.083
<b>Total de proveitos operacionais</b>		<b><u>189.639.805</u></b>	<b><u>174.269.403</u></b>
<b>Custos Operacionais</b>			
Custo das vendas		44.031.371	40.630.601
Fornecimentos e serviços externos	22	60.748.902	58.299.512
Custos com o pessoal	23	57.924.129	55.110.291
Amortizações, depreciações e perdas por imparidade	6, 8 e 9	14.451.847	11.996.529
Outros custos operacionais	24	1.548.479	1.796.904
<b>Total de custos operacionais</b>		<b><u>178.704.728</u></b>	<b><u>167.833.837</u></b>
<b>Resultados Operacionais</b>	6	<b><u>10.935.077</u></b>	<b><u>6.435.566</u></b>
Custo de Financiamento líquido	25	-1.840.453	-2.262.818
Ganhos (perdas) em empreend.conjuntos - MEP		-48.935	-10.825
<b>Resultados antes de impostos</b>		<b><u>9.045.689</u></b>	<b><u>4.161.923</u></b>
Imposto sobre o rendimento	26	1.130.455	464.984
<b>Resultado líquido consolidado</b>		<b><u>7.915.234</u></b>	<b><u>3.696.939</u></b>
Outro rendimento integral		87.676	-22.313
<b>RENDIMENTO INTEGRAL CONSOLIDADO</b>		<b><u>8.002.910</u></b>	<b><u>3.674.626</u></b>
<b>Resultado líquido consolidado atribuível a:</b>			
Accionistas da empresa mãe		7.756.088	3.576.462
Interesses não controlados	15	159.146	120.477
		<b><u>7.915.234</u></b>	<b><u>3.696.939</u></b>
<b>Rendimento integral consolidado atribuível a:</b>			
Accionistas da empresa mãe		7.843.764	3.554.149
Interesses não controlados	15	159.146	120.477
		<b><u>8.002.910</u></b>	<b><u>3.674.626</u></b>
<b>Resultado por acção:</b>			
Básico	27	<b><u>0,43</u></b>	<b><u>0,20</u></b>
Diluído		<b><u>0,44</u></b>	<b><u>0,20</u></b>

O Conselho de Administração,

# DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

**IBERSOL S.G.P.S., S.A.**  
**DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DO RENDIMENTO INTEGRAL**  
**PARA O QUARTO TRIMESTRE DOS ANOS DE 2014 E 2013**  
 (valores em euros)

	<b>Notas</b>	<b>4º TRIMESTRE (não auditado)</b>	
		<b>2014</b>	<b>2013 reexpresso</b>
<b>Proveitos operacionais</b>			
Vendas		50.186.314	45.679.932
Prestações de serviços		226.232	174.172
Outros proveitos operacionais	24	817.881	597.032
<b>Total de proveitos operacionais</b>		<b>51.230.427</b>	<b>46.451.136</b>
<b>Custos Operacionais</b>			
Custo das vendas		12.266.336	10.408.345
Fornecimentos e serviços externos	22	15.676.578	15.281.899
Custos com o pessoal	23	15.495.767	14.434.573
Amortizações, depreciações e perdas por imparidade	6, 8 e 9	7.065.795	4.763.481
Outros custos operacionais	24	442.830	626.272
<b>Total de custos operacionais</b>		<b>50.947.306</b>	<b>45.514.570</b>
<b>Resultados Operacionais</b>		<b>283.121</b>	<b>936.566</b>
Custo de Financiamento líquido	25	-621.007	-834.056
Ganhos (perdas) em empreend.conjuntos - MEP		-21.803	-22.522
<b>Resultados antes de impostos</b>		<b>-359.689</b>	<b>79.988</b>
Imposto sobre o rendimento	26	-1.351.660	-658.568
<b>Resultado líquido consolidado</b>		<b>991.971</b>	<b>738.556</b>
Outro rendimento integral		22.082	-19.202
<b>RENDIMENTO INTEGRAL CONSOLIDADO</b>		<b>1.014.053</b>	<b>719.354</b>
<b>Resultado liquido consolidado atribuível a:</b>			
Accionistas da empresa mãe		787.560	622.282
Interesses não controlados		204.411	116.274
		<b>991.971</b>	<b>738.556</b>
<b>Rendimento integral consolidado atribuível a:</b>			
Accionistas da empresa mãe		809.642	603.080
Interesses não controlados		204.411	116.274
		<b>1.014.053</b>	<b>719.354</b>
<b>Resultado por acção:</b>			
Básico	27	<b>0,04</b>	<b>0,03</b>
Diluído		<b>0,04</b>	<b>0,03</b>

O Conselho de Administração,

**IBERSOL S.G.P.S., S.A.**  
**Demonstrações Consolidadas das alterações no Capital Próprio**  
**para os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2014 e 2013**  
**(valores em euros)**

Nota	Atribuível a detentores do capital							Interesses Não Controlados	Total Capital Próprio
	Capital Social	Ações Próprias	Reservas de conversão	Reserva Legal	Outras Reservas e Resultados Transitados	Resultado Líquido	Total		
<b>Saldo em 1 de Janeiro de 2013</b>	20.000.000	-11.179.644	3.268	4.000.001	96.581.582	2.513.579	111.918.786	4.680.545	116.599.331
<b>Alterações do período:</b>									
Aplicação do resultado consolidado de 2012:									
Transferência para reservas e resultados transitados					1.523.579	-1.523.579	-		-
Compra da Gravos 2012, S.A.								156.139	156.139
Reservas de conversão - Angola			-22.313				-22.313		-22.313
Resultado consolidado do exercício findo em 31 de Dezembro de 2013						3.576.462	3.576.462	120.477	3.696.939
<b>Total alterações do período</b>	-	-	-22.313	-	1.523.579	2.052.883	3.554.149	276.616	3.830.765
<b>Rendimento líquido consolidado</b>						<b>3.576.462</b>	<b>3.576.462</b>	<b>120.477</b>	<b>3.696.939</b>
Rendimento consolidado integral							3.554.149	120.477	3.674.626
<b>Operações com detentores de capital no período</b>									
Aplicação do resultado consolidado de 2012:									
Dividendos distribuídos							-990.000	-990.000	-990.000
									-
	-	-	-	-	-	-990.000	-990.000	-	-990.000
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2013</b>	<b>20.000.000</b>	<b>-11.179.644</b>	<b>-19.045</b>	<b>4.000.001</b>	<b>98.105.161</b>	<b>3.576.462</b>	<b>114.482.935</b>	<b>4.957.161</b>	<b>119.440.096</b>
<b>Saldo em 1 de Janeiro de 2014</b>	20.000.000	-11.179.644	-19.045	4.000.001	98.105.161	3.576.462	114.482.935	4.957.161	119.440.096
<b>Alterações do período:</b>									
Aplicação do resultado consolidado de 2013:									
Transferência para reservas e resultados transitados					2.586.462	-2.586.462	-		-
Reforço de participação na Gravos 2012, S.A.								-139.421	-139.421
Reservas de conversão - Angola			87.676				87.676		87.676
Resultado consolidado do exercício findo em 31 de Dezembro de 2014						7.756.088	7.756.088	159.146	7.915.234
<b>Total alterações do período</b>	-	-	87.676	-	2.586.462	5.169.626	7.843.764	19.725	7.863.489
<b>Resultado líquido consolidado</b>						<b>7.756.088</b>	<b>7.756.088</b>	<b>159.146</b>	<b>7.915.234</b>
Rendimento consolidado integral							7.843.764	159.146	8.002.910
<b>Operações com detentores de capital no período</b>									
Aplicação do resultado consolidado de 2013:									
Dividendos distribuídos							-990.000	-990.000	-990.000
									-
	-	-	-	-	-	-990.000	-990.000	-	-990.000
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2014</b>	<b>20.000.000</b>	<b>-11.179.644</b>	<b>68.631</b>	<b>4.000.001</b>	<b>100.691.623</b>	<b>7.756.088</b>	<b>121.336.699</b>	<b>4.976.886</b>	<b>126.313.585</b>

O Conselho de Administração,

# DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

**IBERSOL S.G.P.S., S.A.**  
**Demonstrações Consolidadas dos Fluxos de Caixa**  
**Para os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2014 e 2013**  
 (valores em euros)

	Nota	Exercícios findos em 31 de Dezembro	
		2014	2013 reexpresso
<b>Fluxos de Caixa das Actividades Operacionais</b>			
Fluxos das actividades operacionais (1)	30	<b>24.378.916</b>	<b>17.344.858</b>
<b>Fluxos de caixa das actividades de investimento</b>			
Recebimentos provenientes de:			
Investimentos financeiros		5.640	15.800
Activos fixos tangíveis		194.888	68.337
Activos intangíveis			
Subsídios de Investimento		97.954	
Juros recebidos		110.829	877.901
Pagamentos respeitantes a:			
Investimentos financeiros		245.998	259.937
Activos fixos tangíveis		21.196.136	9.843.528
Activos intangíveis		921.569	1.014.177
Fluxos das actividades de investimento (2)		<b>-21.954.392</b>	<b>-10.155.604</b>
<b>Fluxos de caixa das actividades de financiamento</b>			
Recebimentos provenientes de:			
Empréstimos obtidos		1.843.440	2.432.737
Pagamentos respeitantes a:			
Empréstimos obtidos		9.277.323	10.211.673
Amortizações de contratos locação financeiras		61.483	205.659
Juros e custos similares		2.080.039	2.860.879
Dividendos pagos	29	990.000	990.000
Fluxos das actividades de financiamento (3)		<b>-10.565.405</b>	<b>-11.835.474</b>
<b>Varição de caixa e seus equivalentes (4)=(1)+(2)+(3)</b>		<b>-8.140.881</b>	<b>-4.646.220</b>
Efeito da variação perímetro			
Efeito das diferenças de cambio		-159.400	
Caixa e equivalentes de caixa no início do período		21.453.094	26.099.314
<b>Caixa e equivalentes de caixa no final do período</b>	13	<b>13.471.613</b>	<b>21.453.094</b>

O Conselho de Administração,

# DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

IBERSOL SGPS, S.A.

ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS

PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014

(Montantes expressos em euros)

## 1. NOTA INTRODUTÓRIA

A IBERSOL, SGPS, SA (“Empresa” ou “Ibersol”), tem sede na Praça do Bom Sucesso, Edifício Península n.º 105 a 159 – 9º, 4150-146 Porto, Portugal, e as suas subsidiárias (conjuntamente, o Grupo), exploram uma rede de 391 unidades no ramo da restauração através das marcas Pizza Hut, Pasta Caffé, Pans & Company, Kentucky Fried Chicken, Burger King, O’ Kilo, Roulotte, Café Sô, Quiosques, Pizza Móvil, Flor d’Oliveira, Miit, Sol, Sugestões e Opções, Silva Carvalho Catering e Palace Catering, cafetarias e outras concessões. O Grupo possui 371 unidades de exploração própria e 20 em regime de franquia. Deste universo, 86 estão sediadas em Espanha, repartindo-se por 67 estabelecimentos próprios e 19 franquizados, e 4 em Angola.

A Empresa é uma sociedade anónima e está cotada na Euronext de Lisboa.

## 2. PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS

As principais políticas contabilísticas adoptadas na preparação destas demonstrações financeiras consolidadas estão descritas abaixo.

### 2.1. Bases de apresentação

Estas demonstrações financeiras consolidadas foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro, tal como adoptadas na União Europeia e em vigor em 01 de Janeiro de 2014.

As políticas contabilísticas adoptadas a 31 de Dezembro de 2014 são idênticas às adoptadas na preparação das demonstrações financeiras de 31 de Dezembro de 2013, com excepção de, por força da adopção da IFRS 11, a entidade conjuntamente controlada UQ Consult, SA deixar de ser incluída pelo método da consolidação proporcional, passando a participação naquela entidade a ser contabilizada pelo método de equivalência patrimonial. Em virtude desta alteração os comparativos foram reexpressos nas demonstrações consolidadas da posição financeira, do rendimento integral e dos fluxos de caixa e respectivas Notas, em remissão.

Os principais impactos podem ser resumidos como segue:

#### Balanço

	<u>31-12-2013</u>	<u>31-12-2013 reexpresso</u>
Investimentos em entidades conjuntamente controladas	-	2.497.788
Goodwill	42.677.991	40.509.009
Outros activos	175.644.750	175.098.683
Capital próprio	119.440.096	119.440.096
Passivo	98.882.645	98.665.384

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

### Demonstração de resultados

	<u>31-12-2013</u>	<u>31-12-2013 reexpresso</u>
Proveitos operacionais	174.307.605	174.269.403
Custos operacionais	-167.855.823	-167.833.837
Custo financiamento líquido	-2.282.891	-2.262.818
Ganho em empreendimentos conjuntos	-	-10.825
Imposto sobre rendimento	-471.952	-464.984
Resultado líquido	3.696.939	3.696.939

Dada a imaterialidade dos valores das diferenças de reexpressão no consolidado da Ibersol, optou-se por, no Balanço, nas Demonstrações do rendimento integral e na Demonstração de fluxos de caixa, elidir uma terceira coluna com os valores de 2013 não reexpressos.

### 2.2 Consolidação

#### **(a) Subsidiárias**

As participações financeiras em empresas nas quais o Grupo detenha, directa ou indirectamente, mais de 50% dos direitos de voto ou o poder de controlar as suas políticas financeiras e operacionais (definição de controlo utilizada pelo Grupo), 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 na demonstração da posição financeira e demonstração do rendimento integral consolidados, na rubrica interesses não controlados. As empresas incluídas nas demonstrações financeiras encontram-se detalhadas na Nota 5.

Quando os prejuízos atribuíveis aos interesses não controlados excedem o interesse minoritário no capital próprio da filial, os interesses não controlados absorvem esse excesso.

Para as concentrações empresariais anteriores a 2010 foi utilizado o método de compra para contabilizar a aquisição das subsidiárias. O custo de uma aquisição corresponderá ao justo valor dos bens entregues, instrumentos de capital emitidos e passivos incorridos ou assumidos na data de aquisição. Os activos identificáveis adquiridos e os passivos e passivos contingentes assumidos numa concentração empresarial corresponderão inicialmente ao justo valor na data de aquisição, independentemente da existência de interesses não controlados. A diferença positiva entre o custo de aquisição e o justo valor da parcela do Grupo dos activos líquidos identificáveis adquiridos, é registada como goodwill. Se o custo de aquisição for inferior ao justo valor dos activos líquidos da subsidiária adquirida, a diferença é reconhecida directamente na Demonstração consolidada do rendimento integral consolidado (ver Nota 2.5).

Para as concentrações de actividades empresariais ocorridas após 1 de Janeiro de 2010 o Grupo aplicou a IFRS 3 revista. Segunda esta norma revista o método da compra continua a ser aplicado nas concentrações de actividades, com algumas alterações significativas:

- (i) os montantes que compõem o preço de compra são valorizados ao justo valor, existindo a opção, de transacção a transacção, mensurar os “interesses não controlados” pela proporção do valor dos activos líquidos da entidade adquirida ou ao justo valor dos activos e passivos adquiridos.
- (ii) os custos associados à aquisição são registados como gastos

Igualmente foi aplicada desde 1 de Janeiro de 2010 a IAS 27 revista, a qual exige que todas as transacções com os interesses não controlados sejam registadas no Capital Próprio, quando não há alteração no controlo sobre a Entidade, não havendo lugar ao registo de goodwill ou ganhos ou

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

perdas. Quando há perda do controlo exercido sobre a entidade, qualquer interesse remanescente sobre a entidade é remensurado ao justo valor, e um ganho ou perda é reconhecido nos resultados do exercício.

Os saldos e ganhos decorrentes de transacções entre empresas do grupo são eliminados. As perdas não realizadas são também eliminadas, excepto se a transacção revelar evidência de imparidade de um activo transferido. As políticas contabilísticas das subsidiárias são alteradas, sempre que necessário, por forma a garantir consistência com as políticas adoptadas pelo Grupo.

### ***(b) Empresas controladas conjuntamente***

Os interesses do Grupo nas entidades conjuntamente controladas são contabilizados pelo método de equivalência patrimonial, pela aplicação da IFRS 11 em 01 de Janeiro de 2014, desde a data em que o controlo conjunto é adquirido. O Grupo integra a sua parte nos activos, passivos numa linha da Demonstração Consolidada da Posição Financeira, e os custos e proveitos do empreendimento conjunto numa linha das Demonstrações Consolidadas do Rendimento Integral. Os saldos e transacções entre empresas do Grupo e entidades conjuntamente controladas não são eliminados na proporção do controlo atribuível ao Grupo. O excesso do custo de aquisição face ao justo valor de activos e passivos identificáveis da entidade conjuntamente controlada, na data de aquisição, é reconhecido como investimento financeiro.

As empresas controladas conjuntamente encontram-se detalhadas na Nota 5.

### 2.3 Relato por segmentos

Um segmento operacional é uma componente de uma entidade que desenvolve actividades de negócio de que pode obter réditos e incorrer em gastos (incluindo réditos e gastos relacionados com transacções com outros componentes da mesma entidade), cujos resultados operacionais são regularmente revistos pelo principal responsável pela tomada de decisões operacionais da entidade para efeitos da tomada de decisões sobre a imputação de recursos ao segmento e da avaliação do seu desempenho, e relativamente à qual esteja disponível informação financeira distinta.

A sede do Grupo – onde está também localizada a maior empresa operacional é em Portugal. A área de actividade é a restauração.

O grupo opera em três grandes segmentos de actividade:

- Restaurantes, que integra as unidades com oferta de restauração de serviço à mesa e de entrega ao domicílio;
- Counters, que compreende as unidades de venda ao balcão;
- Concessões e catering, que engloba todos os outros negócios, nomeadamente a actividade de catering e as unidades situadas em espaços concessionados.

Os activos dos segmentos incluem, principalmente, activos fixos tangíveis, activos intangíveis, existências, contas a receber e disponibilidades. São excluídos impostos diferidos, investimentos financeiros e derivados detidos para negociação ou designados como coberturas de empréstimos.

Os passivos dos segmentos correspondem a passivos operacionais. Excluem elementos como impostos, empréstimos e derivados de cobertura relacionados.

Os investimentos compreendem adições aos activos fixos tangíveis (Nota 8) e activos intangíveis (Nota 9).

Os investimentos estão alocados, em termos de segmentos, de acordo com esta tipologia de negócio.

### 2.4 Conversão cambial

#### ***(a) Moeda Funcional e de Apresentação***

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As Demonstrações Financeiras de cada uma das entidades do Grupo são elaboradas utilizando a moeda do ambiente económico em que a entidade opera (“A moeda funcional”). As Demonstrações Financeiras consolidadas são apresentadas em Euros, sendo esta a moeda funcional e de apresentação do Grupo.

### **(b) Transacções e Saldos**

As transacções em moedas diferentes do euro são convertidas em moeda funcional utilizando as taxas de câmbio à data das transacções. Os ganhos ou perdas cambiais resultantes da liquidação das transacções e da conversão pela taxa à data da demonstração consolidada da posição financeira dos activos e dos passivos monetários denominados em moeda diferente do euro, são reconhecidos na Demonstração dos Resultados, excepto se qualificarem como coberturas de fluxos de caixa, ou como cobertura de investimento líquido, casos em que são registados em capital próprio.

### **(c) Demonstrações Financeiras**

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 é registada no capital próprio na rubrica de Diferenças Cambiais.

O “goodwill” e ajustamentos de justo valor resultantes da aquisição de entidades estrangeiras são tratados como activos e passivos dessa entidade e transpostos para Euro de acordo com a taxa de câmbio, à data do balanço.

Sempre que uma entidade estrangeira é alienada, a diferença cambial acumulada é reconhecida na demonstração de resultados como um ganho ou perda da alienação.

As cotações de moeda estrangeira utilizadas para conversão de transacções e saldos expressos em Kwanzas, foram respectivamente de:

Taxas de câmbio de referência do Euro (x de moeda estrangeira por 1 Euro)	Taxa em 31 de Dezembro de 2014	Taxa média do ano
 <b>Kwanza de Angola (AOA)</b>	124,984	131,044

## 2.5 Activos Fixos Tangíveis

Os edifícios e outras construções compreendem imóveis próprios afectos à actividade de restauração, bem como despesas com obras em propriedade alheia, nomeadamente, resultantes da instalação de lojas de restauração.

Os activos fixos tangíveis são apresentados ao custo de aquisição, líquido das respectivas amortizações e perdas de imparidade acumuladas.

O custo histórico inclui todos os dispêndios directamente atribuíveis à aquisição dos bens.

Os custos com empréstimos incorridos e com empréstimos obtidos para a construção de activos tangíveis são reconhecidos como parte do custo de construção do activo.

Os custos subsequentes são acrescidos às quantias pelo qual o bem está escriturado ou reconhecidos como activos separados, conforme apropriado, somente quando é provável que benefícios económicos inerentes fluirão para a empresa e o custo possa ser mensurado com fiabilidade. Os demais dispêndios com reparações e manutenção são reconhecidos como um gasto no período em que são incorridos.

A depreciação dos activos é calculada pelo método das quotas constantes, de forma a alocar o seu custo ao seu valor residual, em função da sua vida útil estimada, como segue:

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

- Edifícios e outras construções:	12-50 anos
- Equipamentos:	10 anos
- Ferramentas e utensílios:	4 anos
- Viaturas:	5 anos
- Equipamento administrativo	10 anos
- Outras imobilizações corpóreas	5 anos

Os valores depreciáveis dos activos, as vidas úteis e o método de depreciação são revistos e ajustados, se necessário, na data da demonstração consolidada da posição financeira.

Se a quantia escriturada é superior ao valor recuperável do activo, procede-se imediatamente ao seu reajustamento para o valor recuperável estimado (Nota 2.6).

Os ganhos ou perdas provenientes do abate ou alienação são determinados pela diferença entre os recebimentos das alienações e a quantia escriturada do activo, e são reconhecidos como outros proveitos operacionais ou outros custos operacionais na demonstração dos resultados.

### 2.6 Activos Intangíveis

#### **a) Goodwill**

O Goodwill representa o excesso do custo de aquisição face ao justo valor dos activos, passivos e passivos contingentes identificáveis da subsidiária/associada/empreendimento conjunto na data de aquisição. O Goodwill resultante da aquisição de subsidiárias está incluído em rubrica autónoma. O Goodwill é sujeito a testes de imparidade, numa base anual e é apresentado ao custo, deduzidas de perdas de imparidade acumuladas. Eventuais perdas de imparidade não são objecto de reversão. Os ganhos ou perdas decorrentes da venda de uma entidade incluem o Goodwill referente à mesma.

O Goodwill é alocado às unidades geradoras de fluxos de caixa para realização dos testes de imparidade.

#### **b) Pesquisa e desenvolvimento**

Os dispêndios com pesquisas são reconhecidos como gastos quando incorridos. Os custos incorridos em projectos de desenvolvimento (relativos ao design e teste de novos produtos ou melhoramentos de produtos existentes) são reconhecidos como activos intangíveis quando for provável que o projecto seja um sucesso, considerando a sua viabilidade comercial e tecnológica e os custos possam ser mensurados com fiabilidade. Os demais dispêndios com desenvolvimento são reconhecidos como gastos quando incorridos. Os custos de desenvolvimento previamente reconhecidos como gastos não são reconhecidos como um activo em períodos subsequentes. Os custos de desenvolvimento com vida útil finita que tenham sido capitalizados são amortizados desde o início da produção comercial do produto de acordo com o método das quotas constantes pelo período do seu benefício esperado, que não excederá cinco anos.

#### **c) Software**

O custo de aquisição de licenças de software é capitalizado e compreende todos os custos incorridos com a aquisição e colocação do software disponível para utilização. Esses custos são amortizados durante o período de vida útil estimado (5 anos).

Os custos associados ao desenvolvimento ou à manutenção de software são reconhecidos como gastos quando incorridos. Os custos directamente associados à produção de software identificável e único controlado pelo Grupo e que irá, provavelmente, gerar benefícios económicos futuros superiores aos custos, para além de um ano, são reconhecidos como activos intangíveis. Os custos directos incluem os custos com pessoal no desenvolvimento do software e a quota-parte de gastos gerais relevantes.

Custos de desenvolvimento de software reconhecidos como activos são amortizados durante a sua vida útil estimada (não excedendo 5 anos).

### **d) Concessões e direitos territoriais**

As concessões e direitos territoriais são apresentados ao custo histórico. As concessões e direitos territoriais têm uma vida útil finita associada aos períodos contratuais, e são apresentadas ao custo menos amortizações acumuladas.

### **2.7 Imparidade de activos**

Os activos intangíveis que não têm uma vida útil definida não estão sujeitos a amortização, mas são objecto de testes de imparidade anuais. Os activos sujeitos a amortização são reavaliados para determinação de eventuais imparidades sempre que ocorram eventos ou alterações nas circunstâncias que originem que o valor pelo qual se encontram escriturados possa não ser recuperável. Uma perda por imparidade é reconhecida na demonstração do rendimento integral consolidado pelo montante do excesso da quantia escriturada do activo face ao seu valor recuperável. A quantia recuperável é a mais alta de entre o justo valor de um activo menos os gastos inerentes à sua venda e o seu valor de uso. Para realização de testes de imparidade, os activos são agrupados ao mais baixo nível no qual se possam identificar separadamente fluxos de caixa (unidades geradoras de fluxos de caixa).

Uma unidade geradora de caixa (UGC) é o grupo mais pequeno de activos que inclui o activo e que gera influxos de caixa provenientes do uso continuado, que sejam em larga medida independentes dos influxos de caixa de outros activos ou grupos de activos. No caso dos activos corpóreos, cada loja foi identificada como sendo uma unidade geradora de caixa. São consideradas para realização de testes de imparidade as lojas com Ebitda negativo com pelo menos 2 anos de actividade.

O Goodwill é distribuído pelas unidades geradoras de fluxos (UGC's) do Grupo, identificadas de acordo com o país da operação e o segmento de negócio.

O valor recuperável de uma UGC é determinado com base nos cálculos do valor de uso. Esses cálculos utilizam projecções de fluxos de caixa baseadas em orçamentos financeiros aprovados pelos gestores, cobrindo um período de 5 anos.

O Conselho de Administração determina a margem bruta orçada com base na performance passada e nas suas expectativas para o desenvolvimento do mercado. A taxa de crescimento média ponderada utilizada é consistente com as previsões incluídas nos relatórios do sector. As taxas de desconto são utilizadas após impostos e reflectem riscos específicos relacionados com os activos da UGC.

### **2.8 Activos Financeiros**

#### **2.8.1 Classificação**

O Grupo classifica os seus activos financeiros nas seguintes categorias: activos financeiros ao justo valor através de resultados, empréstimos concedidos e contas a receber, investimentos detidos até à maturidade e activos financeiros disponíveis para venda. A classificação depende do objectivo de aquisição do investimento. O Conselho de Administração determina a classificação no momento de registo inicial dos investimentos e reavalia essa classificação em cada data de relato.

#### **a) Activos financeiros ao justo valor através de resultados**

Esta categoria é subdividida em duas: activos financeiros detidos para negociação e aqueles que são designados ao justo valor através de resultados desde o seu início. Um activo financeiro é classificado nesta categoria se adquirido principalmente com o objectivo de venda a curto prazo ou se assim designado pelo Conselho de Administração. Os derivados são também classificados como detidos para negociação, excepto se forem designados para cobertura. Os activos desta categoria são classificados como correntes se forem detidos para negociação ou sejam realizáveis no período de 12 meses após a data de demonstração consolidada da posição financeira.

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

### **b) Empréstimos concedidos e contas a receber**

Os empréstimos concedidos e outros créditos são activos financeiros não derivados com pagamentos fixos ou determináveis e que não são cotados num mercado activo. Estes activos são originados quando o Grupo fornece dinheiro, bens ou serviços directamente a um devedor, sem intenção de negociar o prazo de recebimentos. São incluídos nos activos correntes, excepto quando tiverem maturidades superiores a 12 meses após a data do demonstração consolidada da posição financeira, sendo nesse caso classificados como activos não correntes.

### **c) Investimentos detidos até à maturidade**

Os investimentos detidos até à maturidade são activos financeiros não derivados, com pagamentos fixos ou determináveis e maturidades fixas, que o Conselho de Administração do grupo tem intenção e capacidade para manter até à maturidade. Estão incluídos nos activos não correntes, excepto aqueles cujo vencimento seja inferior a 12 meses desde a data da demonstração consolidada da posição financeira, os quais são classificados como activos correntes.

### **d) Activos financeiros disponíveis para venda**

Os activos financeiros disponíveis para venda são activos financeiros não derivados que são designados nesta categoria ou não são classificados em nenhuma das outras categorias. São incluídos em activos não correntes, excepto se o conselho de Administração entender alienar o investimento no prazo de 12 meses após a data do demonstração consolidada da posição financeira.

#### 2.8.2 Reconhecimento e mensuração

As compras e vendas de investimentos são reconhecidas à data da transacção – a data em que o Grupo se compromete a comprar ou a vender o activo. Os investimentos são inicialmente reconhecidos ao justo valor, adicionado dos custos de transacção, para todos os activos financeiros não reflectidos ao justo valor através de resultados (neste caso, são também reconhecidos ao justo valor, mas os custos de transacção são registados em custos do exercício em que sejam incorridos). Os investimentos financeiros são desreconhecidos quando os direitos de receber dinheiro dos mesmos expiram ou tenham sido transferidos e o Grupo tenha transferido substancialmente todos os riscos e benefícios da sua posse. Activos financeiros disponíveis para venda e os activos financeiros ao justo valor através de resultados são subsequentemente valorizados ao justo valor. Os empréstimos concedidos e contas a receber e os investimentos detidos até à maturidade são valorizados ao custo amortizado, utilizando o método da taxa efectiva. Os ganhos e perdas realizadas ou não realizadas decorrentes de alterações do justo valor da categoria dos activos financeiros ao justo valor através de resultados, são incluídos na demonstração consolidada do rendimento integral do período em que surgem. Os ganhos e perdas não realizadas, resultantes de alterações do justo valor de títulos não monetários, classificados como disponíveis para venda, são reconhecidos no capital próprio. Quando os títulos classificados como disponíveis para venda são vendidos ou se encontram em imparidade, os ajustamentos acumulados do justo valor são incluídos na demonstração consolidada do rendimento integral como ganhos ou perdas de investimentos em títulos.

O justo valor de investimentos cotados é baseado nos preços correntes de mercado.

Se não há um mercado activo para um activo financeiro (e para títulos não cotados), o Grupo estabelece o justo valor usando técnicas de avaliação, as quais incluem o uso de transacções recentes entre partes independentes, referência a outros instrumentos que sejam substancialmente idênticos, análise do fluxo de caixa descontado e modelos refinados de preços de opções que reflectam as circunstâncias específicas de emissão.

#### 2.8.3 Imparidade

O Grupo verifica em cada data de demonstração consolidada da posição financeira se existe evidência objectiva de imparidade de um ou de um grupo de activos financeiros. No caso de títulos de capital próprio classificados como disponíveis para venda, um decréscimo significativo ou prolongado do justo valor abaixo do custo é determinante para saber se existe imparidade. Se

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

existir tal evidência para activos financeiros disponíveis para venda, a perda acumulada – calculada pela diferença entre o custo de aquisição e o justo valor corrente, menos qualquer perda de imparidade desse activo financeiro reconhecida previamente em resultados – é retirada do capital próprio e reconhecida na demonstração consolidada do rendimento integral. As perdas de imparidade de instrumentos de capital reconhecidas em resultados não são reversíveis.

O grupo segue a orientação da IAS 39 (revista em 2004) na determinação da imparidade permanente dos investimentos, a qual requer que o grupo avalie, entre outros factores, a duração e em que medida o justo valor de um investimento é inferior ao seu custo e a saúde financeira e perspectivas de negócio para a participada, incluindo factores tais como a performance da indústria e do sector, alterações tecnológicas e fluxos de caixa operacionais e de financiamento.

### 2.9 Existências

As existências são apresentadas ao mais baixo entre o custo e o valor líquido de realização. O custo é calculado utilizando o custo médio ponderado.

O valor líquido de realização corresponde ao preço de venda estimado no curso normal dos negócios, menos os custos de venda.

### 2.10 Contas a receber de clientes e outros devedores

As contas a receber de clientes e outros devedores são reconhecidas inicialmente ao justo valor, sendo, no caso de dívidas de médio e longo prazo, subseqüentemente mensuradas ao custo amortizado, utilizando o método da taxa efectiva, deduzido do ajustamento de imparidade. O ajustamento de imparidade das contas a receber é estabelecido quando há evidência objectiva de que o Grupo não receberá a totalidade dos montantes em dívida conforme as condições originais das contas a receber. O valor do ajustamento de imparidade é a diferença entre o valor apresentado e o valor presente estimado dos fluxos de caixa futuros, descontado à taxa de juro efectiva. O valor do ajustamento de imparidade é reconhecido na demonstração consolidada do rendimento integral.

### 2.11 Caixa e equivalentes de caixa

O caixa e equivalentes de caixa inclui os valores em caixa, depósitos bancários, outros investimentos de curto prazo com liquidez elevada e maturidades iniciais até 3 meses e descobertos bancários. Os descobertos bancários são apresentados na Demonstração consolidada da posição financeira, no passivo corrente, na rubrica Empréstimos Obtidos.

### 2.12 Capital social

As acções ordinárias são classificadas no capital próprio, quando realizadas.

Os custos incrementais directamente atribuíveis à emissão de novas acções ou opções são apresentados no capital próprio como uma dedução, líquida de impostos, dos ingressos.

Quando alguma empresa do Grupo adquire acções da empresa-mãe (acções próprias), o valor pago, incluindo os custos directamente atribuíveis (líquidos de impostos), é deduzido ao capital próprio atribuível aos detentores do capital da empresa-mãe até que as acções sejam canceladas, reemitidas ou alienadas. Quando tais acções são subseqüentemente vendidas ou reemitidas, qualquer recebimento, após dedução dos custos de transacção directamente imputáveis e de impostos, é reflectido no capital próprio dos detentores do capital da empresa.

### 2.13 Empréstimos obtidos

Os empréstimos obtidos são inicialmente reconhecidos ao justo valor, incluindo os custos de transacção incorridos. Os empréstimos de médio e longo prazo são subseqüentemente apresentados ao custo deduzido das amortizações efectuadas; qualquer diferença entre os recebimentos (líquidos de custos de transacção) e o valor amortizado é reconhecida na

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

demonstração consolidada do rendimento integral ao longo do período do empréstimo, utilizando o método da taxa efectiva.

Os empréstimos obtidos são classificados no passivo corrente, excepto se o Grupo possuir um direito incondicional de diferir a liquidação do passivo por, pelo menos, 12 meses após a data da demonstração consolidada da posição financeira.

### 2.14 Impostos diferidos

Os impostos diferidos são reconhecidos na globalidade, usando o método do passivo, e calculados sobre diferenças temporárias provenientes da diferença entre a base fiscal de activos e passivos e os seus valores nas demonstrações financeiras consolidadas. No entanto, se o imposto diferido surge pelo reconhecimento inicial de um activo ou passivo numa transacção que não seja uma concentração empresarial ou que à data da transacção não afecte nem o resultado contabilístico nem o resultado fiscal, este não é contabilizado. Os impostos diferidos são determinados pelas taxas fiscais (e legais) decretadas ou substancialmente decretadas na data da demonstração consolidada da posição financeira e que se espera que sejam aplicáveis no período de realização do imposto diferido activo ou de liquidação do imposto diferido passivo.

Os impostos diferidos activos são reconhecidos na medida em que seja provável que os lucros tributáveis futuros estejam disponíveis para utilização da diferença temporária.

### 2.15 Provisões

As provisões para custos com reestruturação, contratos onerosos e reclamações judiciais são reconhecidas quando o Grupo tem uma obrigação legal ou construtiva, como resultado de acontecimentos passados, e seja provável que um ex-fluxo de recursos seja necessário para liquidar a obrigação, e possa ser efectuada uma estimativa fiável do montante da obrigação. As provisões para reestruturações incluem penalidades derivadas de rescisão de contratos de locação e pagamentos de indemnizações por cessação de contratos de trabalho dos empregados. Não são reconhecidas provisões para perdas operacionais futuras.

Quando há um número de obrigações similares, a probabilidade de gerar um ex-fluxo é determinada em conjunto.

### 2.16 Reconhecimento do rédito

O rédito é mensurado pelo justo valor da venda de bens e prestação de serviços, líquido de impostos e descontos e após eliminação das vendas internas. O rédito é reconhecido como segue:

#### **a) Venda de bens – retalho**

A venda de bens é reconhecida quando o produto é vendido ao cliente. As vendas a retalho são normalmente efectuadas a dinheiro ou com pagamentos efectuados por cartão de débito/crédito. O rédito a reconhecer é o valor bruto da venda, incluindo honorários de utilização de cartões de débito/crédito a pagar pela transacção. As vendas de bens a clientes, associadas a eventos ou congressos, são reconhecidas no momento em que tais acontecimentos ocorrem.

#### **b) Prestação de serviços**

A prestação de serviços é reconhecida no período contabilístico em que os serviços são prestados, com referência à fase de acabamento da transacção à data da demonstração consolidada da posição financeira.

#### **c) Juros**

Os juros são reconhecidos tendo em consideração a proporção do tempo decorrido e o rendimento efectivo do activo. Quando uma conta a receber se encontra em imparidade, o Grupo reduz o seu valor contabilístico para o valor recuperável, sendo este igual ao valor actual dos fluxos de caixa futuros estimados descontados à taxa de juro efectiva original do activo. O desconto continua a ser reconhecido como proveito financeiro.

### **d) Royalties**

Os royalties são reconhecidos segundo o regime do acréscimo, de acordo com a substância dos acordos relevantes.

### **e) Dividendos**

Os dividendos são reconhecidos quando se estabelece o direito dos accionistas ao seu recebimento.

## 2.17 Locações

As locações são classificadas como locações operacionais se uma parcela significativa dos riscos e benefícios inerentes à posse for retida pelo locador. Os pagamentos efectuados em locações operacionais (deduzidos de eventuais incentivos recebidos do locador) são reflectidos na demonstração consolidada do rendimento integral pelo método das quotas constantes, pelo período da locação.

Locações de activos tangíveis onde o Grupo tem substancialmente todos os riscos e benefícios da propriedade são classificadas como locações financeiras. As locações financeiras são capitalizadas no início da locação pelo menor entre o justo valor do activo locado e o valor presente dos pagamentos mínimos da locação. As obrigações da locação, líquidas de encargos financeiros, são incluídas em outros passivos não correntes, excepto a respectiva componente de curto prazo. A parcela dos juros é levada a gastos financeiros no período da locação, de forma a produzir uma taxa constante periódica de juros sobre a dívida remanescente em cada período. Os activos fixos tangíveis adquiridos através de locações financeiras são depreciadas pelo menor entre o período de vida útil do activo e o prazo da locação.

## 2.18 Distribuição de dividendos

A distribuição de dividendos aos detentores do capital é reconhecida como um passivo nas demonstrações financeiras do Grupo no momento em que os dividendos são aprovados pelos accionistas.

## 2.19 Resultado por acção

### ***Básico***

O resultado básico por acção é calculado dividindo o lucro atribuível aos accionistas, pelo número médio ponderado de acções ordinárias emitidas durante o período, excluindo as acções ordinárias adquiridas pela empresa e detidas como acções próprias (Nota 15).

### ***Diluído***

O resultado diluído por acção é calculado dividindo o lucro atribuível aos accionistas, ajustado pelos dividendos de acções preferenciais convertíveis, juros de dívida convertível e ganhos e despesas resultantes da conversão, pelo número médio ponderado de acções ordinárias emitidas durante o período mais o número médio de acções ordinárias emitíveis na conversão de acções ordinárias potenciais diluidoras.

## 2.20 Instrumentos financeiros derivados

A empresa utiliza instrumentos financeiros derivados, tais como contratos de opções e swaps, somente para cobertura dos riscos financeiros a que está exposta. A empresa não utiliza instrumentos financeiros derivados para especulação. A empresa adopta a contabilização de acordo com contabilidade de cobertura (hedge accounting), respeitando integralmente o disposto nos normativos respectivos. A negociação dos instrumentos financeiros derivados é realizada pela Ibersol, em nome das empresas individuais, pelo departamento de tesouraria central, obedecendo a normas aprovadas pela respectiva Administração. Os instrumentos financeiros derivados são inicialmente reconhecidos na demonstração consolidada da posição financeira ao seu custo inicial e depois remensurados ao seu justo valor. No que diz respeito ao reconhecimento, a contabilização faz-se da seguinte forma:

### **Cobertura de Justo Valor**

Para as relações de cobertura classificadas como cobertura de justo valor e que são determinadas como pertencentes a uma cobertura eficaz, ganhos ou perdas resultantes de remensurar o instrumento de cobertura ao justo valor são reconhecidos em resultados juntamente com variações no justo valor do item coberto que são atribuíveis ao risco coberto.

### **Cobertura de Fluxos de Caixa**

Para as relações de cobertura classificadas como cobertura de fluxos de caixa e que são determinadas como pertencentes a uma cobertura eficaz, ganhos ou perdas no justo valor do instrumento de cobertura são reconhecidas no capital próprio; a parte ineficaz será reconhecida directamente nos resultados.

### **Cobertura de Investimento Líquido**

Actualmente, a empresa não considera a realização de coberturas cambiais sobre investimentos líquidos em unidades operacionais estrangeiras (subsidiárias), dado não ter investimentos significativos denominados em moeda diferente do euro.

A empresa tem bem identificada a natureza dos riscos envolvidos, documenta exaustiva e formalmente as relações de cobertura, garantindo através dos seus sistemas de informação, que cada relação de cobertura seja acompanhada pela descrição da política de risco da empresa; objectivo e estratégia para a cobertura; classificação da relação de cobertura; descrição da natureza do risco que está a ser coberto; identificação do instrumento de cobertura e item coberto; descrição da mensuração inicial e futura da eficácia; identificação da parte do instrumento de cobertura, se houver, que será excluída da avaliação da eficácia.

A empresa considera o desreconhecimento nas situações em que o instrumento de cobertura expirar, for vendido, terminar ou for exercido; a cobertura deixar de preencher os critérios para a contabilidade de cobertura; para a cobertura de fluxos de caixa, a transacção prevista deixar de ser altamente provável ou deixar de ser esperada; por razões de gestão a empresa decidir cancelar a designação de cobertura.

## **3. GESTÃO DO RISCO FINANCEIRO**

### **3.1 Factores de risco financeiro**

As actividades do Grupo estão expostas a uma variedade de factores do risco financeiro: risco de mercado (inclui risco cambial, risco do justo valor associado à taxa de juro e risco de preço), risco de crédito, risco de liquidez e risco de fluxos de caixa associado à taxa de juro. O Grupo detém um programa de gestão do risco que foca a sua análise nos mercados financeiros procurando minimizar os potenciais efeitos adversos desses riscos na performance financeira do Grupo.

A gestão do risco financeiro é conduzida pelo Departamento Financeiro, com base nas políticas aprovadas pela Administração. A tesouraria identifica, avalia e realiza coberturas de riscos financeiros em estrita cooperação com as unidades operacionais do Grupo. A Administração providencia princípios para a gestão do risco como um todo e políticas que cobrem áreas específicas, como o risco cambial, o risco de taxa de juro, risco de crédito e o investimento do excesso de liquidez.

#### **a) Risco de mercado**

##### **i) Risco cambial**

O risco cambial é muito reduzido, uma vez que o Grupo está essencialmente presente no mercado ibérico, os empréstimos bancários estão essencialmente denominados em euros e o volume de compras, fora da zona Euro, não assume proporções relevantes.

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Apesar de o Grupo deter investimentos fora da zona euro, em operações externas, em Angola, não existe exposição significativa ao risco cambial, pela reduzida dimensão do investimento. O financiamento da filial angolana, no valor de 3.125.000 USD, não apresenta grande exposição em função do reduzido montante e da forte correlação entre a moeda local e a moeda do financiamento. Os restantes financiamentos contraídos pelas filiais angolanas estão denominados na moeda local, a mesma em que são gerados os proveitos.

### ii) Risco de preço

O Grupo não está significativamente exposto ao risco de preço das mercadorias.

### iii) Risco de taxa de juro (fluxos de caixa e justo valor)

Como o grupo não tem activos remunerados com juros significativos, o lucro e os fluxos de caixa da actividade de investimento são substancialmente independentes das alterações da taxa de juro de mercado.

O risco de taxa de juro do Grupo advém do passivo nomeadamente de empréstimos obtidos de longo prazo. Empréstimos emitidos com taxas variáveis expõem o Grupo ao risco de fluxos de caixa associado à taxa de juro. Empréstimos emitidos com taxas fixas expõem o Grupo ao risco do justo valor associado à taxa de juro. Com o actual nível das taxas de juro, a política do grupo é, em financiamentos de maior maturidade, de proceder à fixação total ou parcial das taxas de juro.

A dívida remunerada vence juros a taxa variável tendo sido uma parte objecto de fixação de taxa de juro através de um derivado swap taxa de juro. A swap de taxa de juro para cobertura do risco de taxa de juro do empréstimo (papel comercial) de 10 milhões de euros tem subjacente o prazo de vencimento dos juros e plano de reembolso idênticos às condições do empréstimo.

Baseado em simulações realizadas a 31 de Dezembro de 2014, uma subida de mais 100 pontos base na taxa de juro, mantendo tudo o resto constante, teria um impacto negativo no resultado líquido do período de 160 mil euros.

### b) Risco de crédito

A principal actividade do Grupo é realizada com vendas pagas a dinheiro ou cartão de débito/crédito, pelo que o Grupo não tem concentrações de risco de crédito relevantes. O Grupo tem políticas que asseguram que as vendas a crédito são efectuadas a clientes com um histórico de crédito apropriado. O Grupo tem políticas que limitam o montante de crédito a que os clientes têm acesso.

### c) Risco de liquidez

A gestão do risco de liquidez implica a manutenção de um valor suficiente em caixa e depósitos bancários, a viabilidade da consolidação da dívida flutuante através de um montante adequado de facilidades de crédito e a capacidade de liquidar posições de mercado. A gestão das necessidades de tesouraria é feita com base no planeamento anual que é revisto trimestralmente e ajustado diariamente. Em conformidade com a dinâmica dos negócios subjacentes, a Tesouraria do Grupo tem vindo a efectuar uma gestão flexível do papel comercial e a negociação de linhas de crédito disponíveis a todo o momento.

Para o efeito consideram-se que os empréstimos bancários de curto prazo vencem na data de renovação e que os contratos de papel comercial vencem nas datas de denúncia.

A 31 de Dezembro de 2014, o passivo corrente ascende a 61 milhões de euros, face aos 28 milhões de activo corrente. Este desequilíbrio é, em parte uma característica financeira deste negócio, noutra deve-se aos programas de Papel Comercial em que consideramos o reembolso na data de denúncia independentemente dos prazos pelos quais estão contratados. Durante o ano de 2015 prevê-se a manutenção da emissão do Papel Comercial considerado em dívida de curto prazo (7.500.000 euros). No entanto, em caso de necessidade, o saldo de caixa e bancos e os fluxos de caixa operacionais previstos, são suficientes para liquidar os empréstimos correntes.

Na situação recente de pressão dos mercados financeiros para a redução do crédito concedido pelos Bancos a sociedade optou por negociar e manter uma parte significativa das linhas de curto prazo. Em 31 de Dezembro de 2014, a utilização das linhas de curto prazo de apoio à tesouraria

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

era de 1%. Os depósitos a prazo e outras aplicações de 6 milhões de euros correspondiam a 15% do passivo remunerado.

Na tabela seguinte são apresentados os passivos financeiros (grupos relevantes) considerando os cash-flows contratuais não descontados:

	<u>até Dezembro 2015</u>	<u>de Dezembro 2015 a 2021</u>
Empréstimos e descobertos bancários	3.836.737	15.278.060
Papel comercial	10.750.000	8.750.000
Fornecedores Imobilizado	6.303.369	-
Fornecedores	20.842.779	-
Outras contas a pagar	8.759.519	268.561
Acréscimos de gastos	9.387.952	-
<b>Total</b>	<b>59.880.356</b>	<b>24.296.621</b>

### **d) Risco de capital**

A sociedade procura manter um nível de capitais próprios adequado às características do principal negócio (vendas a dinheiro e crédito de fornecedores) e a assegurar a continuidade e expansão. O equilíbrio da estrutura de capital é monitorizado com base no rácio de alavancagem financeira (definido como: dívida remunerada líquida / (dívida remunerada líquida+capital próprio)) com o objectivo de o situar no intervalo 35%-70%.

O rácio de alavancagem financeira em 31 de Dezembro de 2014 e de 2013 foi de 17%, conforme evidenciado no quadro abaixo:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Empréstimos	38.831.817	46.526.172
Caixa e depósitos bancários	-13.566.782	-22.138.608
Endividamento líquido	25.265.035	24.387.564
Capital próprio	126.313.585	119.440.096
Capital total	151.578.620	143.827.660
<b>Rácio de alavancagem financeira</b>	<b>17%</b>	<b>17%</b>

Apesar do objectivo de situar o rácio de alavancagem financeira no intervalo 35%-70%, por prudência, face aos constrangimentos recentes dos mercados financeiros, em 2014 e 2013, registamos um rácio de 17%.

### 14.2 Estimativa de justo valor

O justo valor dos instrumentos financeiros comercializados nos mercados activos (por exemplo derivados negociados publicamente, títulos para negociação e disponíveis para venda) é determinado com base nos preços do mercado de cotação à data de demonstração consolidada da posição financeira. O preço do mercado usado para os activos financeiros do Grupo é o preço recebido pelos accionistas no mercado corrente. O preço do mercado para os passivos financeiros é o preço a pagar no mercado corrente.

O valor nominal de contas a receber (deduzido de ajustamentos de imparidade) e a pagar é assumido como aproximado do seu justo valor. O justo valor dos passivos financeiros é estimado actualizando os fluxos de caixa futuros contratualizados à taxa de juro do mercado corrente que está disponível para instrumentos financeiros similares.

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

### 4. ESTIMATIVAS CONTABILÍSTICAS IMPORTANTES E JULGAMENTOS

As estimativas e julgamentos são continuamente avaliados e baseiam-se na experiência histórica e em outros factores, incluindo expectativas sobre eventos futuros que se acredita serem razoáveis nas circunstâncias em causa.

O grupo efectua estimativas e premissas sobre o futuro. A contabilização resultante das estimativas raramente irá, por definição, corresponder aos resultados reais relatados. As estimativas e as premissas que apresentam um risco significativo de originar um ajustamento material no valor contabilístico dos activos e passivos no exercício seguinte são:

a) Estimativa de imparidade do Goodwill

O Grupo testa anualmente se existe ou não imparidade do Goodwill, de acordo com a política contabilística indicada na Nota 2.5. Os valores recuperáveis das unidades geradoras de fluxos de caixa são determinados com base no cálculo de valores de uso. Esses cálculos exigem o uso de estimativas (Nota 9).

Se a margem bruta real for inferior ou a taxa de desconto, após impostos, superior às estimativas dos gestores, as perdas de imparidade do Goodwill poderão ser superiores às registadas.

b) Impostos sobre o Rendimento

O Grupo está sujeito a Impostos sobre o Rendimento em Portugal (ao abrigo do RETGS), Espanha (consolidado fiscal) e Angola. É necessário julgamento significativo para determinar a estimativa de imposto sobre o rendimento, dado existirem inúmeras transacções e cálculos, para as quais, a determinação final dos impostos é incerta durante o curso normal dos negócios. O Grupo reconhece passivos para liquidações adicionais de impostos que possam ser provenientes de revisões efectuadas pelas autoridades fiscais. Quando o resultado final das inspecções fiscais é diferente dos valores inicialmente registados, as diferenças terão impacto no imposto sobre o rendimento e nos impostos diferidos, no período em que tais diferenças são identificadas.

c) Provisões

O Grupo analisa de forma periódica eventuais obrigações que resultem de eventos passados e que devam ser objecto de reconhecimento ou divulgação.

A subjectividade inerente à determinação da probabilidade e montante de recursos internos necessários para o pagamento das obrigações poderá conduzir a ajustamentos significativos, quer por variação dos pressupostos utilizados, quer pelo futuro reconhecimento de provisões anteriormente divulgadas como passivos contingentes.

d) Activos tangíveis e intangíveis

A determinação das vidas úteis dos activos, bem como o método de depreciação a aplicar é essencial para determinar o montante das depreciações a reconhecer na demonstração dos resultados de cada exercício.

Estes dois parâmetros são definidos de acordo com o melhor julgamento do Conselho de Administração para os activos e negócios em questão, considerando também as práticas adoptadas por empresas do sector ao nível internacional.

### 5. INFORMAÇÕES RELATIVAS ÀS EMPRESAS INCLUÍDAS NA CONSOLIDAÇÃO E OUTRAS

5.1. As empresas do Grupo incluídas na consolidação em 31 de Dezembro de 2014 e de 2013 são as seguintes:

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Firma	Sede	% Participação	
		Dez-14	Dez-13
<b><u>Empresa mãe</u></b>			
Ibersol SGPS, S.A.	Porto	mãe	mãe
<b><u>Empresas filiais</u></b>			
Iberusa Hotelaria e Restauração, S.A.	Porto	100%	100%
Ibersol Restauração, S.A.	Porto	100%	100%
Ibersande Restauração, S.A.	Porto	80%	80%
Ibersol Madeira e Açores Restauração, S.A.	Funchal	100%	100%
Ibersol - Hotelaria e Turismo, S.A.	Porto	100%	100%
Iberking Restauração, S.A.	Porto	100%	100%
Iberaki Restauração, S.A.	Porto	100%	100%
Restmon Portugal, Lda	Porto	61%	61%
Vidisco, S.L.	Vigo - Espanha	100%	100%
Inverpeninsular, S.L.	Vigo - Espanha	100%	100%
Ibergourmet Produtos Alimentares, S.A.	Porto	100%	100%
Ferro & Ferro, Lda.	Porto	100%	100%
Asurebi SGPS, S.A.	Porto	100%	100%
Charlotte Develops, SL	Madrid-Espanha	100%	100%
Firmoven Restauração, S.A.	Porto	100%	100%
IBR - Sociedade Imobiliária, S.A.	Porto	98%	98%
Eggon SGPS, S.A.	Porto	100%	100%
Anatir SGPS, S.A.	Porto	100%	100%
Lurca, SA	Madrid-Espanha	100%	100%
Q.R.M.- Projectos Turísticos, S.A	Porto	100%	100%
Sugestões e Opções-Actividades Turísticas, S.A	Porto	100%	100%
(c) RESTOH- Restauração e Catering, S.A	Porto	-	100%
Resboavista- Restauração Internacional, Lda	Porto	100%	100%
José Silva Carvalho Catering, S.A	Porto	100%	100%
(a) Iberusa Central de Compras para Restauração ACE	Porto	100%	100%
(b) Vidisco, Pasta Café Union Temporal de Empresas	Vigo - Espanha	100%	100%
Maestro - Serviços de Gestão Hoteleira, S.A.	Porto	100%	100%
SEC - Eventos e Catering, S.A.	Porto	100%	100%
IBERSOL - Angola, S.A.	Luanda - Angola	100%	100%
HCI - Imobiliária, S.A.	Luanda - Angola	100%	100%
(c) Parque Central Maia - Activ.Hoteleiras, Lda	Porto	-	100%
Gravos 2012, S.A.	Porto	98%	80%

### **Empresas controladas conjuntamente**

UQ Consult - Serviços de Apoio à Gestão, S.A.	Porto	50%	50%
---	-------	-----	-----

(a) Agrupamento Complementar de Empresas que actua como Central de Compras e de Logística e assegura o aprovisionamento dos respectivos restaurantes em matérias-primas e serviços de manutenção.

(b) Union Temporal de Empresas constituída em 2005 e que ao longo do ano funcionou como Central de Compras em Espanha, assegurando o aprovisionamento de matérias-primas dos respectivos restaurantes.

(c) Empresas incorporadas por fusão na filial Iberusa em Setembro (Parque Mai) e Outubro (Restoh) de 2014, com efeitos a 01 de Janeiro de 2014.

Estas empresas filiais foram incluídas na consolidação pelo método de consolidação integral. À entidade conjuntamente controlada UQ Consult foi aplicado o método de equivalência patrimonial em função da percentagem de participação detida pelo grupo (Nota 2.2).

As percentagens de participação nas sociedades referidas consubstanciam-se em idêntica percentagem de direitos de voto.

## 5.2. Alterações ocorridas no perímetro de consolidação

### 5.2.1. Aquisição de novas sociedades

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Em Dezembro de 2014, foi adquirido 20% da sociedade Gravos 2012, S.A., pelo montante de 225.000 EUR.

A aquisição aos interesses não controlados da subsidiária Gravos, teve o seguinte impacto nas demonstrações financeiras consolidadas a 31 de Dezembro de 2014:

	<b>% Interesses não controlados</b>	<b>Dez-14</b>
Activos líquidos adquiridos		
Activos fixos tangíveis e intangíveis (Notas 8 e 9)	137.131	777.825
Outros activos	2.976	16.880
Caixa e depósitos bancários	140	796
Outros passivos	-826	-4.683
	139.421	790.818
Goodwill (Nota 9)	85.579	
Interesses não controlados	-	
Preço de aquisição	225.000	
Adiantamento efectuado em 2012 (Nota 10)	-	
Pagamento efectuado em 2014	225.000	
	225.000	
Fluxo de caixa líquido decorrente da aquisição		
Pagamentos efectuados	225.000	
Caixa e equivalentes de caixa adquiridos	-140	
	224.860	

Em Dezembro de 2013, foi adquirido 80% da sociedade Gravos 2012, S.A., pelo montante de 819.000 EUR.

A inclusão no ano de 2013 da subsidiária Gravos, teve o seguinte impacto nas demonstrações financeiras consolidadas a 31 de Dezembro de 2013:

	<b>Data da aquisição</b>	<b>Dez-13</b>
Activos líquidos adquiridos		
Activos fixos tangíveis e intangíveis (Notas 8 e 9)	777.825	777.825
Outros activos	15.650	15.650
Caixa e depósitos bancários	4.063	4.063
Outros passivos	-2.128	-2.128
	795.410	795.410
Goodwill (Nota 9)	179.729	
Interesses não controlados	-156.139	
Preço de aquisição	819.000	
Adiantamento efectuado em 2012 (Nota 10)	555.000	
Pagamento efectuado em 2013	264.000	
	819.000	
Fluxo de caixa líquido decorrente da aquisição		
Pagamentos efectuados	264.000	
Caixa e equivalentes de caixa adquiridos	-4.063	
	259.937	

### 5.2.2. Alienações

Nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2014 e de 2013 não ocorreram alienações de subsidiárias.

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

### 6. INFORMAÇÃO POR SEGMENTOS

Em 2014, a Administração da Ibersol passou a monitorizar o negócio com base na seguinte segmentação (Nota 2.3):

SEGMENTO	MARCAS					
Restaurantes	Pizza Hut	Pasta Caffè	Flor d'Oliveira	Pizza Movil		
Counters	KFC	O'Kilo	Miit	Burguer King	Pans/Bocatta	Quiosques
Concessões e Catering	Sol (AS)	Concessões	Catering	Lojas conveniência		

Até 2013, a Administração monitorizava o negócio de acordo com a segmentação geográfica:

- Portugal
- Espanha
- Angola (incluída no segmento Portugal, pela reduzida dimensão das suas operações).

Em resultado desta alteração, a informação por segmentos relativa ao período findo em 31 de Dezembro de 2013, apresenta-se reexpressa.

Os resultados por segmento nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2014 e de 2013 são:

<b>31 DE DEZEMBRO 2014</b>	<b>Restaurantes</b>	<b>Counters</b>	<b>Concessões e Catering</b>	<b>Outros, eliminações e ajustamentos</b>	<b>Total Grupo</b>
Volume de Negócios	66.951.519	97.323.530	22.809.607	382.239	187.466.894
<b>Cash-flow operacional (EBITDA)</b>	<b>7.002.300</b>	<b>15.296.892</b>	<b>3.418.524</b>	<b>-330.792</b>	<b>25.386.924</b>
Amortizações, depreciações e perdas por imparidade	3.773.884	4.838.952	5.545.306	293.705	14.451.847
<b>Resultado operacional (EBIT)</b>	<b>3.228.416</b>	<b>10.457.940</b>	<b>-2.126.782</b>	<b>-624.497</b>	<b>10.935.077</b>

<b>31 DE DEZEMBRO 2013</b>	<b>Restaurantes</b>	<b>Counters</b>	<b>Concessões e Catering</b>	<b>Outros, eliminações e ajustamentos</b>	<b>Total Grupo</b>
Volume de Negócios	66.161.399	84.697.912	20.274.173	1.325.836	172.459.320
<b>Cash-flow operacional (EBITDA)</b>	<b>5.811.512</b>	<b>11.670.597</b>	<b>1.144.982</b>	<b>-194.996</b>	<b>18.432.095</b>
Amortizações, depreciações e perdas por imparidade	4.438.608	4.561.460	2.724.765	271.697	11.996.529
<b>Resultado operacional (EBIT)</b>	<b>1.372.904</b>	<b>7.109.137</b>	<b>-1.579.783</b>	<b>-466.693</b>	<b>6.435.566</b>

As transferências ou transacções entre segmentos são realizadas nos termos comerciais normais e nas condições aplicáveis a terceiros independentes.

Outros elementos dos segmentos incluídos na demonstração do rendimento integral consolidado são:

	<b>Exercício findo em 31 de Dezembro de 2014</b>				
	<b>Restaurantes</b>	<b>Counters</b>	<b>Concessões e Catering</b>	<b>Outros, eliminações e ajustamentos</b>	<b>Grupo</b>
Depreciações (Nota 8)	2.451.409	4.054.146	1.450.901	274.280	8.230.736
Amortizações (Nota 9)	407.593	495.159	618.276	19.425	1.540.454
Imparidade dos activos fixos tangíveis (Nota 8)	914.881	326.453	2.174.929	-	3.416.263
Imparidade do goodwill (Nota 9)	-	-	-	-	-
Imparidade dos activos intangíveis (Nota 9)	-	-	1.301.200	-	1.301.200
Imparidade das contas a receber (Nota 14)	305.390	98.050	-25.828	-	377.612

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Exercício findo em 31 de Dezembro de 2013

	Restaurantes	Counters	Concessões e Catering	Outros, eliminações e ajustamentos	Grupo
Depreciações (Nota 8)	2.566.337	3.595.900	1.515.751	253.373	7.931.361
Amortizações (Nota 9)	421.852	529.660	653.247	18.390	1.623.149
Imparidade dos activos fixos tangíveis (Nota 8)	1.450.343	462.456	313.095	-	2.225.894
Imparidade do goodwill (Nota 9)	-	-	-	-	-
Imparidade dos activos intangíveis (Nota 9)	75	-	242.672	-	242.747
Imparidade das contas a receber (Nota 14)	156.524	-	-22.453	-6.000	128.071

Os activos, passivos e investimentos dos segmentos nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2014 e 2013 são:

	Restaurantes	Counters	Concessões e Catering	Outros, eliminações e ajustamentos	Total Grupo
<b>31 DE DEZEMBRO 2014</b>					
<b>Activos</b>	<b>64.539.271</b>	<b>108.109.088</b>	<b>34.890.786</b>	<b>8.606.748</b>	<b>216.145.893</b>
<b>Passivos</b>	<b>14.523.017</b>	<b>23.787.326</b>	<b>7.032.682</b>	<b>57.416</b>	<b>45.400.440</b>
<b>Investimento líquido (Notas 8 e 9)</b>	<b>394.582</b>	<b>20.837.294</b>	<b>1.729.567</b>	<b>-</b>	<b>22.961.443</b>

	Restaurantes	Counters	Concessões e Catering	Outros, eliminações e ajustamentos	Total Grupo
<b>31 DE DEZEMBRO 2013</b>					
<b>Activos</b>	<b>68.962.235</b>	<b>94.770.366</b>	<b>41.217.187</b>	<b>8.823.431</b>	<b>213.773.220</b>
<b>Passivos</b>	<b>14.915.015</b>	<b>22.172.401</b>	<b>4.476.524</b>	<b>191.123</b>	<b>41.755.064</b>
<b>Investimento líquido (Notas 8 e 9)</b>	<b>616.965</b>	<b>11.649.647</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12.266.612</b>

Os activos e passivos não alocados aos segmentos são:

	ANO 2014		ANO 2013	
	Activos	Passivos	Activos	Passivos
Impostos diferidos	531.418	7.702.843	951.668	9.763.656
Imposto corrente	9.859	1.257.399	528.104	620.492
Empréstimos de curto prazo	-	14.803.757	-	23.108.351
Empréstimos de médio e longo prazo	-	24.028.060	-	23.417.821
Investimentos financeiros	370.058	-	354.700	-
Investimentos financeiros - MEP UQ	2.448.856	-	2.497.788	-
<b>Total</b>	<b>3.360.191</b>	<b>47.792.059</b>	<b>4.332.260</b>	<b>56.910.320</b>

### 7. FACTOS NÃO USUAIS E NÃO RECORRENTES

Nos exercícios de 2014 e 2013 não se registaram quaisquer factos não usuais e não recorrentes.

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

### 8. ACTIVOS FIXOS TANGÍVEIS

Durante os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2014 e de 2013, o movimento ocorrido no valor dos activos fixos tangíveis, bem como nas respectivas amortizações e perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

	Terrenos e edifícios	Equipamentos	Outros Activos fixos tangíveis	Activos Tangíveis em curso (1)	Total
<b>01 de Janeiro de 2013</b>					
Custo	133.921.515	70.420.661	14.770.055	357.468	219.469.700
Depreciação acumulada	29.331.240	52.221.588	12.542.229	-	94.095.056
Imparidade Acumulada	4.922.744	562.633	62.515	-	5.547.892
<b>Valor líquido</b>	<b>99.667.532</b>	<b>17.636.440</b>	<b>2.165.312</b>	<b>357.468</b>	<b>119.826.752</b>
<b>31 de Dezembro de 2013</b>					
Valor líquido inicial	99.667.532	17.636.440	2.165.312	357.468	119.826.752
Variações do perímetro de consolidação	764.241	-487.504	-162	-	276.575
Conversão cambial	-307.853	-58.140	-11.242	-114	-377.349
Adições	5.634.407	3.145.697	1.416.810	2.082.655	12.279.569
Diminuições	407.090	214.952	6.472	98.700	727.214
Transferências	95.168	-1.438	-	-95.168	-1.438
Depreciação exercício	3.098.912	4.011.413	821.037	-	7.931.362
Deprec. pelas variações do perímetro	-	-	-	-	-
Imparidade exercício	2.172.715	53.179	-	-	2.225.894
Reversão de imparidade	-	-	-	-	-
<b>Valor líquido final</b>	<b>100.174.778</b>	<b>15.955.512</b>	<b>2.743.209</b>	<b>2.246.141</b>	<b>121.119.640</b>
<b>31 de Dezembro de 2013</b>					
Custo	137.645.431	69.148.910	15.714.983	2.246.141	224.755.467
Depreciação acumulada	31.624.056	52.577.587	12.909.260	-	97.110.902
Imparidade Acumulada	5.846.597	615.812	62.515	-	6.524.924
<b>Valor líquido</b>	<b>100.174.778</b>	<b>15.955.512</b>	<b>2.743.209</b>	<b>2.246.141</b>	<b>121.119.640</b>
<b>31 de Dezembro de 2014</b>					
Valor líquido inicial	100.174.778	15.955.512	2.743.209	2.246.141	121.119.640
Variações do perímetro de consolidação	-	-	-	-	-
Conversão cambial	420.771	103.958	18.384	148.796	691.909
Adições	8.000.737	3.456.236	1.702.727	9.231.887	22.391.587
Diminuições	277.608	160.181	3.745	17	441.551
Transferências	2.056.779	-	574	-2.061.943	-4.590
Depreciação exercício	3.425.120	3.991.117	814.494	-	8.230.731
Deprec. pelas variações do perímetro	-	-	-	-	-
Imparidade exercício	3.416.264	-	-	-	3.416.264
Reversão de imparidade	-	-	-	-	-
<b>Valor líquido final</b>	<b>103.534.073</b>	<b>15.364.408</b>	<b>3.646.655</b>	<b>9.564.864</b>	<b>132.110.000</b>
<b>31 de Dezembro de 2014</b>					
Custo	145.874.413	70.718.503	17.057.427	9.564.864	243.215.209
Depreciação acumulada	34.496.057	54.791.463	13.348.258	-	102.635.777
Imparidade Acumulada	7.844.284	562.633	62.515	-	8.469.432
<b>Valor líquido</b>	<b>103.534.073</b>	<b>15.364.408</b>	<b>3.646.655</b>	<b>9.564.864</b>	<b>132.110.000</b>

(1) os movimentos nos exercícios de 2014 e 2013 dizem, fundamentalmente, respeito aos restaurantes KFC em Angola.

Os investimentos dos anos 2014 e 2013 em imobilizado firme, no montante de cerca de 13 e 10 milhões, respectivamente, dizem respeito a abertura de novas unidades e remodelação das existentes, em Portugal e em Espanha.

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Procedeu-se a uma análise de sensibilidade dos testes de imparidade para os activos das unidades "Sol" cujos valores de avaliação com os pressupostos utilizados estavam no limiar de gerar perdas de imparidade.

Para uma variação da taxa de desconto da perpetuidade de 1% e 2% resultaria uma perda adicional de 620.000 euros e 1.400.000 euros, respectivamente.

No seguimento do término dos contratos de leasing em 2014, a 31 de Dezembro de 2014 e 2013, os bens utilizados em regime de locação financeira são os seguintes:

	<u>2014</u>		<u>2013</u>	
	Valor Buto	A. Acumuladas	Valor Buto	A. Acumuladas
Terrenos e edifícios	-	-	1.789	-1.730
Equipamentos	-	-	393.926	-203.513
Outros activos fixos tangíveis	-	-	23.481	-10.674
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>419.197</u>	<u>-215.917</u>

Nos exercícios de 2014 e 2013 não foram celebrados novos contratos de leasing.

No exercício de 2014, foram capitalizados cerca de 163 mil euros relativos ao custo dos empréstimos para financiar o investimento em Angola, sendo o valor acumulado a 31 de Dezembro de 2014 cerca de 567 mil euros.

### 9. ACTIVOS INTANGÍVEIS E GOODWILL

Os activos intangíveis e o goodwill decompõem-se como se segue:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Goodwil	40.594.588	40.509.009
Activos intangíveis	13.493.705	15.253.659
	<u><b>54.088.293</b></u>	<u><b>55.762.668</b></u>

Durante os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2014 e 2013, o movimento ocorrido no valor do goodwill e dos activos intangíveis, bem como nas respectivas amortizações e perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

	Goodwill	Propriedade Industrial	Outros Activos Intangíveis	Activos Intangíveis em curso (1)	Total
<b>01 de Janeiro de 2013</b>					
Custo	42.190.958	20.788.413	5.394.349	2.445.801	70.819.521
Amortização acumulada	-	6.572.385	4.485.694	-	11.058.079
Imparidade acumulada	1.861.678	967.650	70.110	-	2.899.438
<b>Valor líquido</b>	<b>40.329.280</b>	<b>13.248.378</b>	<b>838.545</b>	<b>2.445.801</b>	<b>56.862.005</b>
<b>31 de Dezembro de 2013</b>					
Valor líquido inicial	40.329.280	13.248.378	838.545	2.445.801	56.862.005
Variações do perímetro de consolidação	-	-49.420	-13.000	-26.630	-89.050
Conversão cambial	-	-47.390	-114	-14.151	-61.655
Adições	179.729	818.821	19.952	5.900	1.024.402
Diminuições	-	96.679	11.896	-	108.575
Transferências	-	1.438	-	-	1.438
Amortização do exercício	-	1.082.474	540.676	-	1.623.150
Deprec. pelas variações do perímetro	-	-	-	-	-
Imparidade Exercício	-	242.747	-	-	242.747
Reversão de imparidade	-	-	-	-	-
<b>Valor líquido final</b>	<b>40.509.009</b>	<b>12.549.927</b>	<b>292.811</b>	<b>2.410.920</b>	<b>55.762.668</b>
<b>31 de Dezembro de 2013</b>					
Custo	42.370.687	21.249.053	5.296.349	2.410.920	71.327.009
Amortização acumulada	-	7.488.729	4.933.428	-	12.422.157
Imparidade acumulada	1.861.678	1.210.397	70.110	-	3.142.185
<b>Valor líquido</b>	<b>40.509.009</b>	<b>12.549.927</b>	<b>292.811</b>	<b>2.410.920</b>	<b>55.762.668</b>
<b>31 de Dezembro de 2014</b>					
Valor líquido inicial	40.509.009	12.549.927	292.811	2.410.920	55.762.668
Variações do perímetro de consolidação	-	-	-	-	-
Conversão cambial	-	47.787	20	17.895	65.702
Adições	85.579	924.064	39.904	62.763	1.112.310
Diminuições	-	5.023	2.103	-	7.126
Transferências	-	-699.941	699.941	-3.608	-3.608
Amortização do exercício	-	1.118.603	421.851	-	1.540.454
Deprec. pelas variações do perímetro	-	-	-	-	-
Imparidade Exercício	-	1.301.200	-	-	1.301.200
Reversão de imparidade	-	-	-	-	-
<b>Valor líquido final</b>	<b>40.594.588</b>	<b>10.397.011</b>	<b>608.722</b>	<b>2.487.970</b>	<b>54.088.292</b>
<b>31 de Dezembro de 2014</b>					
Custo	42.456.266	21.231.044	5.969.250	2.487.970	72.144.530
Amortização acumulada	-	8.322.510	5.290.418	-	13.612.928
Imparidade acumulada	1.861.678	2.511.522	70.110	-	4.443.310
<b>Valor líquido</b>	<b>40.594.588</b>	<b>10.397.012</b>	<b>608.722</b>	<b>2.487.970</b>	<b>54.088.293</b>

(1) o saldo da rubrica activos intangíveis em curso diz respeito, fundamentalmente, às 3 concessões ainda por abrir nas áreas de serviço de Guimarães, Fafe e Paredes, áreas de serviço essas em fase de projecto e a aguardar a entrega das plataformas. Perspectiva-se que as plataformas venham a não ser entregues e os respectivos contratos anulados com o consequente reembolso do capital investido.

Com os mesmos pressupostos da análise de sensibilidade enunciada na nota infra (pag.27) concluiu-se da inexistência de imparidades adicionais para os activos intangíveis.

A 31 de Dezembro de 2014, as concessões e os direitos territoriais do grupo, incluídas na rubrica Propriedade industrial, e a respectiva vida útil associada, são apresentados como segue:

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

<b>Direitos Territoriais</b>	<b>N.º anos</b>	<b>Ano limite de utilização</b>
Pans & Company	10	2016
Burger King	20	2021
<hr/>		
<b>Direitos de Concessão</b>	<b>N.º anos</b>	<b>Ano limite de utilização</b>
Área Serviços da Lusoponte	33	2032
Marina Expo	28	2026
Área Serviço Repsol 2ª Circular	18	2017
Área Serviço do Fogueteiro	16	2015
Marina de Portimão	60	2061
Área de serviço A8 Torres Vedras	20	2021
Área Serviço Aeroporto	20	2021
Pizza Hut Setúbal	14	2017
Pizza Hut Foz	10	2020
Pizza Hut e Pasta Caffé Cais Gaia	20	2024
Área de Serviço A5 Oeiras	12	2015
Área Serviço Modivas	28	2031
Áreas Serviço Barcelos	30	2036
Áreas Serviço Guimarães	30	2036
Áreas Serviço Fafe	30	2036
Áreas Serviço Alvão	30	2036
Áreas Serviço Lousada (Felgueiras)	24	2030
Áreas Serviço Vagos	24	2030
Áreas Serviço Aveiro	24	2030
Áreas Serviço Ovar	24	2030
Áreas Serviço Gulpilhares (Vilar do Paraíso)	24	2030
Áreas Serviço Talhada (Vouzela)	25	2031
Áreas Serviço Viseu	25	2031
Áreas Serviço Paredes (P.Ferreira)	26	2032
Áreas Serviço Matosinhos	24	2030
Áreas Serviço Carvalhos	20	2015
Áreas Serviço Maia	26	2032

A distribuição do Goodwill apresenta-se como segue:

	<b>Dez-14</b>	<b>Dez-13</b>
Portugal	7.560.347	7.474.768
Espanha	32.903.527	32.903.527
Angola	130.714	130.714
	<b>40.594.588</b>	<b>40.509.009</b>

O Goodwill alocado ao segmento Espanha em 31 de Dezembro de 2014 resultou, fundamentalmente, da aquisição das filiais Lurca e Vidisco.

Nos testes de imparidade foram usados os seguintes pressupostos:

Taxa de crescimento para a perpetuidade e para o período		
Portugal		3,00% (1% real + 2% inflação)
Espanha		3,00% (1% real + 2% inflação)
Taxa de desconto para a perpetuidade		
Portugal		6,80%
Espanha		6,40%
Taxa de desconto do período (5 anos)		
Portugal		7,70%
Espanha		7,00%

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

A taxa de desconto apresentada é líquida de imposto e foi calculada com base na metodologia WACC (Weighted Average Cost of Capital).

Com base nos testes de imparidade efectuados, não se verificou a necessidade de registar imparidades do Goodwill.

### 10. INVESTIMENTOS FINANCEIROS

A decomposição dos investimentos financeiros apresenta-se como segue:

#### **Investimentos financeiros**

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Investimentos Financeiros:		
Participações em filiais e associadas - MEP (1)	2.448.856	2.497.788
Outros Investimentos financeiros	370.058	354.700
	<u>2.818.914</u>	<u>2.852.488</u>
Perdas de imparidade acumuladas	-	-
	<u>2.818.914</u>	<u>2.852.488</u>

(1) decorrente da aplicação do método de equivalência patrimonial, e respectiva reexpressão em 2013 (nota 2.1) à entidade conjuntamente controlada UQ Consult, conforme Nota 5. Variação do ano, diz respeito ao resultado, de acordo com a Demonstração consolidada do Rendimento Integral, no montante de -48.935 eur. No valor da participação está incluído um goodwill no montante de 2.168.982 eur.

Os outros investimentos financeiros dizem respeito a participações financeiras (inferiores a 20%) em entidades não cotadas.

### 11. OUTROS ACTIVOS NÃO CORRENTES

A decomposição dos outros activos não correntes apresenta-se como segue:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Clientes e outros devedores (1)	1.646.326	1.632.344
<b>Outros activos não correntes</b>	<b>1.646.326</b>	<b>1.632.344</b>
Perdas de imparidade acumuladas	158.512	-
	<u>1.487.814</u>	<u>1.632.344</u>

(1) o saldo é maioritariamente constituído por depósitos e fianças constituídos em Espanha e por dívidas resultantes da cedência de imobilizado a um franchisado, na filial Vidisco, com o qual existe um acordo de pagamento. A 31/12/2014 estão em dívida 116 prestações no montante de 5.942 euros, que vencem juros à taxa de 6,25%, sendo a última prestação em 31/08/2024.

### 12. EXISTÊNCIAS

Em 31 de Dezembro de 2014 e 2013 o detalhe das existências do grupo era o seguinte:

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

	<b>Dez-14</b>	<b>Dez-13</b>
Matérias-primas, subsidiárias e de consumo	5.892.549	4.991.027
Mercadorias	119.759	115.656
	<b>6.012.308</b>	<b>5.106.683</b>
Perdas de imparidade acumuladas	74.981	74.981
<b>Existências líquidas</b>	<b>5.937.327</b>	<b>5.031.702</b>

O aumento do valor das existências resulta, essencialmente, da necessidade de abastecer os restaurantes em Angola.

### 13. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

Em 31 de Dezembro de 2014 e 2013 o detalhe de caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

	<b>Dez-14</b>	<b>Dez-13</b>
Numerário	604.978	587.017
Depósitos bancários	12.960.898	21.550.685
Aplicações de tesouraria	906	906
Caixa e depósitos bancários no balanço	13.566.782	22.138.608
Descobertos bancários	-95.169	-685.514
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração de fluxos de caixa	13.471.613	21.453.094

Em descobertos bancários estão considerados os saldos credores de contas correntes com instituições financeiras, incluídos na demonstração consolidada da posição financeira na rubrica de empréstimos bancários (Nota 16).

### 14. OUTROS ACTIVOS CORRENTES E IMPOSTO S/ RENDIMENTO A RECUPERAR

O detalhe dos outros activos correntes em 31 de Dezembro de 2014 e 2013, é o seguinte:

	<b>Dez-14</b>	<b>Dez-13</b>
Clientes (1)	3.733.279	3.894.539
Estado e outros entes públicos (2)	219.434	332.885
Outros devedores	3.331.421	2.460.813
Adiantamentos a fornecedores	321.639	12.483
Acréscimos de proveitos (3)	1.042.710	889.824
Custos diferidos (4)	1.693.763	1.665.184
<b>Outros activos correntes</b>	<b>10.342.246</b>	<b>9.255.728</b>
Perdas de imparidade acumuladas	1.386.568	1.167.468
	<b>8.955.678</b>	<b>8.088.260</b>

(1) Saldos decorrentes, essencialmente, da actividade de Catering desenvolvida pelo grupo Ibersol.

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

(2) Saldo decorrente, essencialmente, dos valores de IVA a recuperar (219.326 euros).

(3) Detalhe da rubrica acréscimos de proveitos:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Juros a receber	84.548	94.737
Contratos com fornecedores	566.487	519.950
Outros	391.674	275.137
	<u>1.042.710</u>	<u>889.824</u>

(4) Detalhe da rubrica custos diferidos:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Rendas e condomínios	1.034.534	1.080.257
Fornecimento e serviços externos	138.004	181.966
Outros	521.225	402.960
	<u>1.693.763</u>	<u>1.665.184</u>

As dívidas de Terceiros podem ser decompostas da seguinte forma em termos de imparidade:

	<u>Dez-14</u>		<u>Dez-13</u>	
	<u>c/ Imparidade</u>	<u>s/ Imparidade</u>	<u>c/ Imparidade</u>	<u>s/ Imparidade</u>
<b>Clientes c/c</b>	977.285	2.755.994	863.361	3.031.178
<b>Outros devedores</b>	409.282	2.922.139	304.107	2.156.706
	<u>1.386.567</u>	<u>5.678.133</u>	<u>1.167.468</u>	<u>5.187.884</u>

No que diz respeito às dívidas sem imparidade a sua decomposição apresenta-se como segue:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
dívida não vencida	1.431.193	1.095.596
dívida vencida:		
há menos de 1 mês	789.238	818.056
entre um e três meses	1.381.945	1.272.305
há mais de três meses	<u>2.075.756</u>	<u>2.001.927</u>
	<u>5.678.133</u>	<u>5.187.884</u>

Os movimentos ocorridos no exercício de 2014 na rubrica perdas de imparidade das dívidas de terceiros foram os seguintes:

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

	Saldo inicial	Anulação	Imparidade do ano (Nota 24)	Reversão imparidade (nota 24)	Saldo final
<b>Cientes c/c</b>	863.361	-	157.368	-43.444	977.285
<b>Outros devedores corrente</b>	304.107	-	105.175	-	409.282
<b>Outros devedores (Nota 11)</b>	-	-	158.512	-	158.512
	<u>1.167.468</u>	-	<u>421.055</u>	<u>-43.444</u>	<u>1.545.080</u>

Em 31 de Dezembro de 2014 o montante de imposto s/ o rendimento a recuperar ascende a 9.859 euros (528.104 euros em 2013).

### 15. CAPITAL PRÓPRIO

Em 31 de Dezembro de 2014 e 2013, o capital social, integralmente subscrito e realizado, está representado por 20.000.000 acções ao portador com o valor nominal unitário de 1 euro.

O grupo não efectuou qualquer transacção com acções próprias nos anos de 2014 e 2013. As acções próprias estão subordinadas ao regime fixado para as acções próprias que determina que os respectivos direitos de voto e patrimoniais estão suspensos enquanto se mantiverem na titularidade do grupo, sem prejuízo de poderem ser objecto de venda.

No final do ano a sociedade detinha 2.000.000 acções próprias adquiridas por 11.179.644 euros.

O montante de reservas indisponíveis do grupo, ascende a 15.179.645 e dizem respeito às reservas legais (4.000.001 euros) e a outras reservas, respeitantes às acções próprias detidas pelo grupo (11.179.644 euros).

Os valores a distribuir aos accionistas são apurados, com base nas contas individuais da sociedade, as quais apresentam disponível o montante de 59.533.951 euros.

No exercício findo em 31 de Dezembro de 2014 e 2013, os interesses não controlados detalham-se como segue:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Ibersande	4.735.649	4.575.823
IBR Imobiliária, S.A.	243.881	236.206
Gravos 2012	16.626	156.139
Restmon	-19.270	-11.007
	<u><b>4.976.886</b></u>	<u><b>4.957.161</b></u>

Os movimentos do ano 2014 e 2013 nos interesses não controlados decompõe-se como segue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
<b>A 1 de Janeiro</b>	4.957.161	4.680.545
Aumentos (1)	159.146	276.616
Reduções (2)	-139.421	-
<b>A 31 de Dezembro</b>	<u><b>4.976.886</b></u>	<u><b>4.957.161</b></u>

(1) os movimentos no ano 2013 dizem respeito aos resultados do ano (120.477 euros) e à incorporação da subsidiária Gravos 2012 (156.139 euros) e no ano 2014 aos resultados do ano, dos interesses não controlados.

(2) diminuição resultante da compra de 18% da subsidiária Gravos 2012, S.A. aos interesses não controlados, conforme nota 5.2.1.

A 31 de Dezembro de 2014 e 2013 o Balanço, a Demonstração dos Resultados e a Demonstração de Fluxos de Caixa do interesse não controlado Ibersande, apresenta-se como segue:

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

	Dez-14	Dez-13
Activos não correntes	16.579.975	16.607.787
Activos correntes	6.834.526	6.039.519
<b>Total do activo</b>	<b>23.414.501</b>	<b>22.647.306</b>
	<b>Capital Próprio</b>	<b>19.988.969</b>
Passivos não correntes	-	-
Passivos correntes	2.768.499	2.658.337
<b>Total do passivo</b>	<b>2.768.499</b>	<b>2.658.337</b>
<b>Total do capital próprio e passivo</b>	<b>23.414.501</b>	<b>22.647.306</b>

	Dez-14	Dez-13
Proveitos operacionais	13.752.107	13.587.424
Custos operacionais	-13.249.926	-13.201.317
Custo de financiamento líquido	373.286	393.684
Resultado antes impostos	875.466	779.791
Imposto sobre o rendimento	-218.434	-155.242
Resultado líquido	657.033	624.550

	2014	2013
Fluxo das actividades operacionais	769.793	607.069
Fluxo das actividades de investimento	-70.431	-9.471.909
Fluxo das actividades de financiamento	-1.848	-212.366
<b>Varição de caixa e seus equivalentes</b>	<b>697.514</b>	<b>-9.077.206</b>

### 16. EMPRÉSTIMOS

Em 31 de Dezembro de 2014 e 2013 os empréstimos correntes e não correntes tinham o seguinte detalhe:

<b>Não corrente</b>	<b>Dez-14</b>	<b>Dez-13</b>
Empréstimos bancários	15.278.060	6.417.821
Papel Comercial	8.750.000	17.000.000
Locação Financeira	-	-
	<b>24.028.060</b>	<b>23.417.821</b>

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

<b>Corrente</b>	<b>Dez-14</b>	<b>Dez-13</b>
Descobertos bancários	95.169	685.514
Empréstimos bancários	3.741.568	15.223.159
Papel Comercial	10.750.000	7.000.000
Instrumento financeiro derivado	217.020	138.195
Locação Financeira	-	61.483
	<b>14.803.757</b>	<b>23.108.351</b>
<b>Total empréstimos</b>	<b>38.831.817</b>	<b>46.526.172</b>
<b>Taxa de juro média</b>	<b>4,3%</b>	<b>5,0%</b>

O justo valor dos empréstimos correntes e não correntes não difere significativamente do valor contabilístico.

A maturidade dos empréstimos bancários não correntes é a seguinte:

	<b>Dez-14</b>	<b>Dez-13</b>
entre 1 e 2 anos	10.110.558	9.193.824
entre 2 e 5 anos	13.902.757	13.664.193
> 5 anos	14.746	559.804
	<b>24.028.060</b>	<b>23.417.821</b>

Para os Programas de Papel Comercial quando existe data de denúncia consideramos o reembolso integral nessa data, independentemente dos prazos pelos quais estão contratados.

Em 31 de Dezembro de 2014 e de 2013 o total dos empréstimos em dívida na moeda funcional em que foram contraídos, decompõem-se como segue:

	<b>Dez-14</b>	<b>Dez-13</b>
EUR	31.280.550	40.872.340
USD	3.125.000	3.750.000
AOA	610.208.343	295.208.333

O Grupo a 31 de Dezembro de 2014 tinha 20,8 milhões de euros relativos a papel comercial não emitido e linhas de crédito contratadas mas não utilizadas.

Em 2012 a filial Asurebi contratou um derivado de cobertura para um Swap de taxa de juro com o objectivo de cobertura do risco de fluxos de caixa futuros. Em 2014, tendo sido alteradas as condições do financiamento a que está associado o swap foi ajustado ficando nas seguintes condições:

- Data inicio : 5 Setembro de 2015
- Data de vencimento: 15 Julho de 2019
- Taxa de juro fixa : 0,78%
- Taxa de juro variável: Euribor 1M
- Montante: 10 milhões de euros, a reduzir conforme plano de reembolso da dívida associada.

A variação do justo valor do derivado encontra-se reflectida em resultado do exercício (78.826 euros) em virtude desta operação não ter sido registada nos termos da contabilidade de cobertura.

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Os Passivos de Locações Financeiras podem ser apresentados da seguinte forma:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Capital em dívida:		
Até 1 ano	-	61.483
Mais de 1 ano e até 5 anos	-	-
	<u>-</u>	<u>61.483</u>

Os fluxos de caixa futuros (não descontados) associados a estes passivos em 31 de Dezembro 2014 detalham-se como segue:

	FC 2015	FC 2016	FC 2017	FC 2018	FC 2019	FC 2020/21
<b>Empréstimos bancários</b>	3.741.568	7.610.558	3.169.184	2.661.234	1.822.338	14.746
<b>Papel comercial</b>	10.750.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	1.250.000	-
<b>Juros</b>	1.307.372	883.580	610.453	340.084	91.982	-

### 17. IMPOSTOS DIFERIDOS

#### 17.1. Impostos diferidos passivos

O detalhe dos impostos diferidos passivos em 31 de Dezembro de 2014 e 2013, de acordo com as diferenças temporárias que os geraram, é o seguinte:

<b>Impostos diferidos passivos</b>	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Homogeneização de amortizações	9.936.832	11.249.162
Perdas por imparidade de activos não aceites fiscalmente	-2.986.362	-2.219.660
Diferenças temporárias tributáveis Vidisco, Lurca e Vidisco UTE	645.100	670.151
Outras diferenças temporárias	107.273	64.003
	<u>7.702.843</u>	<u>9.763.656</u>

#### 17.2. Impostos diferidos activos

O detalhe dos impostos diferidos activos em 31 de Dezembro de 2014 e 2013, de acordo com as diferenças temporárias que os geraram, é o seguinte

<b>Impostos diferidos activos</b>	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Prejuízos fiscais reportáveis	259.367	951.668
Outras diferenças temporárias	272.051	-
	<u>531.418</u>	<u>951.668</u>

O Grupo não reconheceu, por razões de prudência, impostos diferidos activos no valor de 110.303 euros referentes a prejuízos fiscais de 525.253 euros que podem ser deduzidos aos lucros tributáveis futuros.

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

SALDO DE REPORTES FISCAIS POR ANO LIMITE DE UTILIZAÇÃO (após utilização em 31-12-2014) (*)						TOTAL
2015 (Reporte 2009)	2015 (2) (Reporte 2011)	2017 (Reporte 2012)	2018 (Reporte 2013)	2026 (Reporte 2014)	s/limite (reporte de 2006)	
35.768	601.291	84.121	66.878	28.523	438.894	1.255.474

(\*) Empresas Portuguesas:  
 até 2009 - 6 anos  
 2010 e 2011 - 4 anos  
 2012 e 2013 - 5 anos  
 2014 - 12 anos  
 Empresas Angolanas: 3 anos  
 Empresas Espanholas: sem limite

A 31 de Dezembro de 2014 existem 277.030 euros de benefícios fiscais (CFEI) para utilizar em exercícios seguintes.

Os movimentos ocorridos no período nas rubricas de impostos diferidos são:

	Activo	Passivo	Impacto em Resultados (Nota 26)
Saldo Inicial	951.668	9.763.656	
Diferenças temporárias no exercício	-390.205	-906.388	
Alteração taxa imposto no exercício	-30.045	-1.154.425	
<b>Saldo final</b>	<b>531.418</b>	<b>7.702.843</b>	1.640.563

### 18. PROVISÕES

Em 31 de Dezembro de 2014 e 2013 o detalhe das provisões apresenta-se como segue:

	Dez-14	Dez-13
Litígios judiciais	5.257	5.257
Outros (1)	26.861	93.433
<b>Provisões</b>	<b>32.118</b>	<b>98.690</b>

(1) No ano 2013, a subsidiária Lurca, constituiu uma provisão, no montante de 65.433 eur, respeitante ao montante de indemnização a pagar pela venda do restaurante Pasta Caffè em Vitoria, Espanha, conforme acordo assinado com a empresa compradora, Multiface, S.L.. Este montante foi pago em 16 de Janeiro de 2014.

### 19. OUTROS PASSIVOS NÃO CORRENTES

Em 31 de Dezembro de 2014 e 2013 a rubrica "Outros passivos não correntes" pode ser detalhada como segue:

	Dez-14	Dez-13
Outros credores (1)	268.561	294.584
Fornecedores de imobilizado (2)	-	118.714
<b>Outros passivos não correntes</b>	<b>268.561</b>	<b>413.298</b>

(1) inclui um valor de 254.824 euros, referente à dívida pela compra da subsidiária Vidisco, S.L..

(2) variação do ano referente ao pagamento da dívida decorrente da aquisição da subsidiária Parque Maia;

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Os fluxos de caixa futuros (não descontados) associados a estes passivos em 31 de Dezembro 2014 detalham-se como segue:

	FC 2016	FC 2017	FC 2018	FC 2019	FC 2020	FC 2021/2023
<b>Outros credores</b>	42.585	28.848	28.848	28.848	28.848	110.584
<b>Fornecedores de imobilizado</b>	-	-	-	-	-	-

### 20. CONTAS A PAGAR A FORNECEDORES E ACRÉSCIMOS DE CUSTOS

A decomposição das contas a pagar e acréscimos de custos em 31 de Dezembro de 2014 e 2013, apresenta-se como segue:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Fornecedores c/c	19.093.772	17.177.227
Fornecedores - Facturas em recepção e conferência	1.749.007	1.481.967
Fornecedores de imobilizado c/c	6.303.369	4.916.549
<b>Total contas a pagar a fornecedores</b>	<u>27.146.148</u>	<u>23.575.743</u>

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Acréscimos de custos - Seguros a liquidar	40.865	10.894
Acréscimos de custos - Remunerações a liquidar	4.484.987	4.444.699
Acréscimos de custos - Prémios	746.991	-
Acréscimos de custos - Juros a liquidar	117.740	103.923
Acréscimos de custos - Fornec.Serviços Externos (1)	3.081.901	1.780.993
Acréscimos de custos - Outros (1)	915.468	483.061
<b>Total acréscimos de custos</b>	<u>9.387.952</u>	<u>6.823.570</u>
<b>Total contas a pagar a fornec. e acréscimos de custos</b>	<u>36.534.100</u>	<u>30.399.313</u>

(1) variação no ano decorrente, essencialmente, dos valores de manutenção e royalties do ano 2014, não facturados pelos fornecedores. Adicionalmente, em 2013, foi efectuada uma transferência da sub-rúbrica de acréscimos de custos, outros para fornecimentos e serviços externos, no montante de 834.160 eur.

### 21. OUTROS PASSIVOS CORRENTES E IMPOSTO S/ RENDIMENTO A PAGAR

Em 31 de Dezembro de 2014 e 2013 a rubrica "Outros passivos correntes" pode ser detalhada como segue:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Outros credores (1)	1.603.073	3.340.537
Estado e outros entes públicos (2)	5.587.781	4.940.928
Proveitos diferidos (3)	1.374.807	2.562.299
<b>Outros passivos correntes</b>	<u>8.565.661</u>	<u>10.843.764</u>

(1) ao contrário de 2014, no ano 2013, decorrente da alteração do período de processamento mensal das remunerações (de 26 do mês n-1 a 25 do mês n para de 01 a 30 de mês n), garantindo dessa forma o cumprimento de todas as exigências legais dos serviços de Segurança Social, salários processados no mês de Dezembro, foram pagos no início de Janeiro de 2014 (1.989.905 euros).

(2) saldo decorrente, essencialmente, dos valores de IVA a pagar (3.290.222 euros) e Segurança Social (1.731.776 euros).

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

(3) Na rubrica Proveitos Diferidos estão incluídos os seguintes valores:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Contratos com fornecedores (1)	1.232.690	2.372.115
Direitos de franquias	38.457	74.701
Subsidio para investimento	96.191	108.014
Outros	7.469	7.469
	<u>1.374.807</u>	<u>2.562.299</u>

(1) O valor dos contratos com fornecedores corresponde a receitas obtidas dos fornecedores até 31 de Dezembro de 2014 e respeitantes a períodos seguintes.

Em 31 de Dezembro de 2014 e 2013, o montante de imposto a pagar decompõem-se como segue:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
RETGS	813.403	367.487
Ibersande (1)	-	189.507
Grupo Inverpeninsular (2)	88.227	-
Outras (3)	355.769	63.498
	<u>1.257.399</u>	<u>620.492</u>

(1) subsidiária incluída no ano 2014 no Regime Especial de Tributação de Grupos Sociais (RETGS), pela facto da percentagem de participação detida pelo grupo ser superior a 75% (em 2013, o n.º2 do artigo 69 do código de IRC exigia uma percentagem superior a 90%);

(2) grupo fiscal de subsidiárias com sede em Espanha;

(3) por exclusão do RETGS, IRC a pagar das sociedades Ibersol Angola e Iberusa ACE.

## 22. FORNECIMENTO E SERVIÇOS EXTERNOS

Os Fornecimentos e Serviços Externos em 2014 e 2013 podem ser decompostos como segue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Subcontratos	-	37.091
Electricidade, água, combustíveis e outros fluídos	8.635.389	8.449.096
Rendas e alugueres	17.850.429	17.812.979
Condomínios	3.875.803	3.964.409
Comunicação	499.371	515.683
Seguros	401.159	418.389
Ferramentas e utensílios desgaste rápido e mat.escritório	1.018.999	989.081
Royalties	7.126.709	6.264.784
Deslocações e estadas e transporte mercadorias	1.243.512	1.240.212
Honorários	1.280.836	1.109.663
Conservação e reparação	4.339.766	4.130.641
Publicidade e propaganda	6.827.030	6.002.363
Limpeza, higiene e conforto	1.798.093	1.669.743
Trabalhos especializados	4.049.063	4.115.047
Outros FSE's	1.802.743	1.580.331
	<u>60.748.902</u>	<u>58.299.512</u>

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

### 23. CUSTOS COM PESSOAL

Os Custos com o Pessoal em 2014 e 2013 podem ser decompostos como segue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Salários e ordenados	43.960.737	42.078.776
Contribuições para a Segurança Social	10.760.014	9.989.596
Seguros de acidentes de trabalho	475.563	445.751
Custos acção social	8.450	9.287
Alimentação pessoal	2.121.377	1.936.231
Outros custos com pessoal (1)	597.988	650.650
	<u>57.924.129</u>	<u>55.110.291</u>
	<u>4.927</u>	<u>4.679</u>
<b>N.º medio de empregados</b>		

(1) outros custos com pessoal englobam, nomeadamente, indemnizações, recrutamento e formação do pessoal e medicina no trabalho.

### 24. OUTROS PROVEITOS E CUSTOS OPERACIONAIS

Em Outros Custos Operacionais estão incluídos os seguintes custos:

<b>Outros Custos Operacionais</b>	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Impostos directos/indirectos não afectos à actividade operacional	562.577	555.995
Perdas em imobilizado	354.434	733.157
Quotizações	32.710	36.474
Ajustamentos de imparidade (de dívidas a receber)	421.055	184.039
Donativos	35.368	60.136
Ofertas e amostras inventário	23.886	25.123
Perdas em existências	19.967	69.068
Dívidas incobráveis	25.959	32.530
Provisão	-	65.433
Indeminizações	68.387	-
Outros custos operacionais	4.135	34.948
	<u>1.548.479</u>	<u>1.796.904</u>

Por sua vez, a decomposição de Outros Proveitos Operacionais em 2014 e 2013 apresenta-se como segue:

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

<b>Outros Proveitos Operacionais</b>	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Proveitos suplementares (1)	1.778.452	1.616.262
Subsídios à exploração	167.883	115.029
Reversão de ajustamentos de imparidade (de dívidas a receber)	43.444	55.968
Subsídios para investimento	90.682	15.657
Ganhos em existências	-	1.947
Ganhos em imobilizado	85.051	2.260
Outros ganhos operacionais	7.400	2.960
	<u>2.172.911</u>	<u>1.810.083</u>

(1) decorrem essencialmente de receitas relativas a contratos com fornecedores. A variação dos rendimentos suplementares decorre, essencialmente, da substituição de participação de fornecedores por redução nos preços de compra.

### 25. CUSTO DE FINANCIAMENTO LÍQUIDO

Nesta rubrica incluem-se em 2014 e 2013 os seguintes custos:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Juros suportados	1.469.109	2.130.705
Juros obtidos	-93.348	-453.412
Diferenças de câmbio	-130.457	333.417
Descontos de pronto pagamento obtidos	-6.364	-5.782
Outros custos e proveitos financeiros	601.513	257.890
	<u>1.840.453</u>	<u>2.262.818</u>

### 26. IMPOSTOS SOBRE O RENDIMENTO

Os impostos sobre o rendimento reconhecidos nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2014 e 2013 são detalhados como segue:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Imposto corrente	2.771.018	911.531
Imposto diferido (Nota 17)	-1.640.563	-446.547
	<u>1.130.455</u>	<u>464.984</u>

O imposto sobre o lucro do Grupo antes de impostos difere do montante teórico que resultaria da aplicação ao lucro consolidado da taxa média ponderada de impostos sobre lucros como segue:

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

	2014	2013
<b>Lucros antes de impostos</b>	<b>9.045.689</b>	<b>4.161.923</b>
<b>Imposto calculado à taxa de imposto aplicável em Portugal (24,5%/26,5%)</b>	<b>2.216.194</b>	<b>1.102.910</b>
Efeito fiscal gerado por:		
Diferença de taxa de imposto aplicado noutros países	154.360	55.354
Impostos diferidos não reconhecidos por razões de prudência	5.990	15.382
Insuficiência/ (excesso) estimativa ano anterior	-2.347	-1.979
Alteração taxa imposto - efeito impostos diferidos activos	11.668	57.843
Utilização IDA não reconhecidos em anos anteriores	-118.257	-132.833
Efeito Crédito Fiscal Extraordinário ao Investimento (CFEI)	-152.789	-650.077
Alteração taxa imposto - efeito impostos diferidos passivos	-1.160.585	-
Alteração do resultado tributável por ajustes fiscais, de consolidação e outros efeitos	176.222	18.385
<b>Gastos de imposto sobre o Rendimento</b>	<b>1.130.455</b>	<b>464.984</b>

A taxa efectiva de impostos sobre lucros foi de 12% (2013:11%), sendo inferior à taxa nominal devido, essencialmente, ao benefício fiscal (CFEI) do ano 2013 e a actualização dos impostos diferidos em 2014, pela alteração da taxa de IRC.

### 27. RESULTADO POR ACÇÃO

Em 31 de Dezembro de 2014 e de 2013, o resultado básico e diluído por acção foi calculado como segue:

	Dez-14	Dez-13
Lucro atribuível aos detentores do capital	7.756.088	3.576.462
Número médio ponderado das acções ordinárias emitidas	20.000.000	20.000.000
Número médio ponderado de acções próprias	-2.000.000	-2.000.000
	<u>18.000.000</u>	<u>18.000.000</u>
Resultado básico por acção (€ por acção)	<u>0,43</u>	<u>0,20</u>
Resultado diluído por acção (€ por acção)	<u>0,43</u>	<u>0,20</u>
Número acções próprias no final do período	<u>2.000.000</u>	<u>2.000.000</u>

Dado não haver direitos de voto potenciais, o resultado básico por acção é igual ao resultado diluído por acção.

### 28. ACTIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS

Em 31 de Dezembro de 2014 e de 2013 os activos e passivos financeiros detalham-se como segue:

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Activos Financeiros	Categoria	Valor Contabilístico		Método Valorização
		Ano 2014	Ano 2013	
Outros activos não correntes	contas a receber	1.487.814	1.632.344	custo amortizado
Investimentos financeiros	disponível para venda	2.818.914	2.852.488	custo
Caixa e equivalentes de caixa	contas a receber	13.566.782	22.138.608	custo amortizado
Clientes	contas a receber	3.733.279	3.894.539	custo amortizado
Estado e outros entes públicos	contas a receber	229.293	860.989	custo amortizado
Outros devedores	contas a receber	3.331.421	2.460.813	custo amortizado
Adiantamentos a fornecedores	contas a receber	321.639	12.483	custo amortizado
		<u>25.489.142</u>	<u>33.852.264</u>	

Passivos Financeiros	Categoria	Valor Contabilístico		Método Valorização
		Ano 2014	Ano 2013	
Empréstimos	outros passivos	38.831.817	46.464.689	custo amortizado
Locação financeira	outros passivos	-	61.483	custo amortizado
Fornecedores	outros passivos	27.146.148	23.575.743	custo amortizado
Estado e outros entes públicos	outros passivos	6.845.180	5.561.420	custo amortizado
Outros credores	outros passivos	1.871.634	3.753.835	custo amortizado
		<u>74.694.779</u>	<u>79.417.170</u>	

Apenas os Activos Financeiros (Clientes e Outros Devedores) apresentam perdas de imparidade, conforme evidenciado na Nota 14. Os ganhos e perdas em activos e passivos financeiros em 2014 e 2013 foram os seguintes:

	Ganho/ (Perda)	
	Dez-14	Dez-13
Contas a receber	-377.612	-128.071
Activos disponíveis para venda	-	-
Activos a custo amortizado	-	-
	<u>-377.612</u>	<u>-128.071</u>

Os juros de activos e passivos financeiros em 2014 e 2013 foram os seguintes:

	Juros	
	Dez-14	Dez-13
Contas a receber	-	-
Activos disponíveis para venda	-	-
Passivos a custo amortizado	1.469.109	2.130.705
	<u>1.469.109</u>	<u>2.130.705</u>

### 29. DIVIDENDOS

Na Assembleia Geral Anual de 30 de Abril de 2014 foram atribuídos dividendos ilíquidos de 0,055 euros por acção (0,055 euros em 2013), correspondendo a um valor total de 990.000 euros para as acções em circulação (990.000 euros em 2013), tendo sido efectuado o pagamento em 30 de Maio de 2014.

### 30. FLUXOS DE CAIXA DECORRENTES DAS OPERAÇÕES

A desagregação dos fluxos de caixa da actividade operacional pode ser apresentada como segue:

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Recebimentos de clientes	187.835.470	173.233.596
Pagamentos a fornecedores	-107.794.358	-106.642.217
Pagamentos ao pessoal	-46.029.543	-41.294.486
Pagamentos/recebimento imposto s/ rendimento	-1.911.172	56.709
Outros receb/pagam. rel. à activ.operacional (1)	-7.721.479	-8.008.744
<b>Fluxos de caixa gerados pelas operações</b>	<b>24.378.917</b>	<b>17.344.858</b>

(1) inclui, essencialmente, pagamentos à Segurança Social, IVA e relacionados com outros devedores e credores.

### 31. ACTIVOS E PASSIVOS CONTINGENTES

O Grupo possui passivos contingentes respeitantes a garantias bancárias e de outra natureza e outras contingências relacionadas com o seu negócio (relativas a licenciamentos, taxas de publicidade, higiene e segurança alimentar e colaboradores, sendo a taxa de sucesso da IberSol nestes processos historicamente elevada). Não se espera que existam passivos significativos decorrentes dos passivos contingentes.

A 31 de Dezembro de 2014 e de 2013, as responsabilidades não registadas pelas empresas incluídas na consolidação são constituídas principalmente por garantias bancárias prestadas por sua conta, conforme segue:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Garantias prestadas	117.339	118.348
Garantias bancárias	1.884.411	1.470.992

As garantias bancárias detalham-se, por tipo de cobertura, como segue:

<u>Concessões e rendas</u>	<u>Direcção Geral de Finanças e Recl. Processos Judiciais</u>	<u>Reclamações outros processos judiciais</u>	<u>Outros contratos fornecimento</u>
1.737.191	94.045	21.282	31.892

Adicionalmente, foi intentada, no início de Outubro de 2013, uma acção administrativa comum contra o Estado Português, pela participada Iberusa Hotelaria e Restauração, SA, cuja causa de pedir se insere nos extensos danos patrimoniais causados à mesma durante a actual e futura execução dos contratos por si titulados no âmbito das Parcerias Público-Privadas incidentes sobre várias concessões rodoviárias, onde a Iberusa explora, em diferentes Áreas de Serviço, vários estabelecimentos de Restauração, no âmbito dos diversos contratos que lhe estão subconcessionados.

### 32. COMPROMISSOS

Não existem compromissos relativos a investimentos contratados na data de aprovação destas Demonstrações Financeiras.

### 33. EMPREENDIMENTOS CONJUNTOS

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

A 31 de Dezembro de 2014 e 2013, o Balanço e a Demonstração dos Resultados do empreendimento conjunto, UQ Consult apresenta-se como segue:

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Activos fixos tangíveis e intangíveis	260.831	198.448
Dívidas de terceiros	915.870	853.010
Caixa e depósitos bancários	19.172	56.355
Acréscimos e diferimentos	196.258	132.281
<b>Total do activo</b>	<b>1.392.131</b>	<b>1.240.094</b>
<hr/>		
<b>Capital Próprio</b>	<b>232.869</b>	<b>196.113</b>
Dívidas a terceiros curto prazo	981.880	888.411
Acréscimos e diferimentos	177.382	155.570
<b>Total do passivo</b>	<b>1.159.262</b>	<b>1.043.981</b>
<b>Total do capital próprio e passivo</b>	<b>1.392.131</b>	<b>1.240.094</b>

	<u>Dez-14</u>	<u>Dez-13</u>
Proveitos operacionais	2.440.066	2.377.836
Custos operacionais	-2.344.077	-2.283.950
Custo de financiamento líquido	-21.724	-30.929
Resultado antes impostos	74.265	62.957
Imposto sobre o rendimento	-37.510	-31.251
Resultado líquido	36.755	31.706

A 31 de Dezembro de 2014 e de 2013, o valor global dos saldos e transacções do Grupo com o empreendimento conjunto UQ Consult foi de, respectivamente, 660.711 e 589.447 euros.

Os Fluxos de Caixa do empreendimento conjunto apresentam-se como segue:

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Fluxo das actividades operacionais	141.961	214.997
Fluxo das actividades de investimento	-52.503	-59.591
Fluxo das actividades de financiamento	-21.640	-31.600
<b>Varição de caixa e seus equivalentes</b>	<b>67.818</b>	<b>123.806</b>

### 34. TRANSACÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

As entidades que detêm uma participação qualificada, com mais de 10% de direitos de voto, no grupo são:

- Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa – 1.400 acções
- Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira – 1.400 acções
- ATPS - SGPS, SA – 886.359 acções
- IES - SGPS, SA – 9.998.000 acções
- Mirtal – SGPS, SA – 92.892 acções

Após consideração do montante referente às acções próprias, os restantes 35% encontram-se dispersos.

Os saldos e transacções com entidades relacionadas não são materialmente relevantes, excepto quanto ao abaixo referido.

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

### Remuneração e Benefícios atribuídos a administradores:

A sociedade accionista ATPS - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A. prestou serviços de administração e gestão ao grupo, tendo recebido da participada Ibersol Restauração, S.A., por tais serviços, a quantia de 756.034 euros no ano de 2014 (756.034 em 2013). Entre as obrigações da ATPS - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A. ao abrigo do contrato com a Ibersol, Restauração, S.A. inclui-se a de assegurar que os administradores da sociedade, António Carlos Vaz Pinto de Sousa e António Alberto Guerra Leal Teixeira, exerçam os seus cargos sem que a mesma sociedade tenha de incorrer em qualquer encargo adicional. A sociedade não paga directamente a nenhum dos seus administradores qualquer remuneração.

### 35. IMPARIDADES

Os movimentos ocorridos nos exercícios de 2014 e 2013, na rubrica perdas de imparidade de activos foram os seguintes:

	<b>2014</b>					
	<b>Abates bens</b>					
	<b>Saldo inicial</b>	<b>Anulação</b>	<b>c/ imparidade</b>	<b>Imparidade do ano</b>	<b>Reversão imparidade</b>	<b>Saldo final</b>
<b>Activos Fixos Tangíveis</b>	6.524.924	-	-1.471.757	3.416.264	-	8.469.432
<b>Goodwill</b>	1.861.678	-	-	-	-	1.861.678
<b>Activos Intangíveis</b>	1.280.506	-	-75	1.301.200	-	2.581.631
<b>Existências</b>	74.981	-	-	-	-	74.981
<b>Outros activos correntes</b>	1.167.468	-	-	262.543	-43.444	1.386.567
<b>Outros activos não correntes</b>	-	-	-	158.512	-	158.512
	<b>10.909.557</b>	<b>-</b>	<b>-1.471.832</b>	<b>5.138.520</b>	<b>-43.444 0</b>	<b>14.532.802</b>

	<b>2013</b>					
	<b>Abates bens</b>					
	<b>Saldo inicial</b>	<b>Anulação</b>	<b>c/ imparidade</b>	<b>Imparidade do ano</b>	<b>Reversão imparidade</b>	<b>Saldo final</b>
<b>Activos Fixos Tangíveis</b>	5.547.892	-	-1.248.861	2.225.894	-	6.524.924
<b>Goodwill</b>	1.861.678	-	-	-	-	1.861.678
<b>Activos Intangíveis</b>	1.037.760	-	-	242.746	-	1.280.506
<b>Existências</b>	74.981	-	-	-	-	74.981
<b>Outros activos correntes</b>	1.057.247	-17.850	-	184.039	-55.968	1.167.468
	<b>9.579.558</b>	<b>-17.850</b>	<b>-1.248.861</b>	<b>2.652.679</b>	<b>-55.968</b>	<b>10.909.558</b>

### 36. NORMAS IFRS JÁ EMITIDAS OU REVISTAS E DE APLICAÇÃO FUTURA

a) Os impactos da adopção das normas e interpretações que se tornaram efectivas a 1 de Janeiro de 2013, são os seguintes:

#### Normas:

- IAS 32 (alteração) 'Compensação de activos e passivos financeiros. Esta alteração faz parte do projeto de "compensação de activos e passivos" do IASB, o qual visa clarificar o conceito de "deter actualmente o direito legal de compensação", e clarifica que alguns sistemas de regularização pelos montantes brutos (as câmaras de compensação) podem ser equivalentes à compensação por montantes líquidos. A adopção desta alteração não teve qualquer impacto nas Demonstrações Financeiras da Entidade.

- IAS 36 (alteração) 'Divulgação do valor recuperável para activos não financeiros'. Esta alteração trata da divulgação de informação sobre o valor recuperável de activos em imparidade, quando este tenha sido mensurado através do modelo do justo valor menos custos de vender. A adopção desta alteração não teve qualquer impacto nas Demonstrações Financeiras da Entidade.

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

- IAS 39 (alteração) 'Novação de derivativos e continuidade da contabilidade de cobertura'. A alteração à IAS 39 permite que uma Entidade mantenha a contabilização de cobertura, quando a contraparte de um derivado que tenha sido designado como instrumento de cobertura, seja alterada para uma câmara de compensação, ou equivalente, como consequência da aplicação de uma lei ou regulamentação. A adoção desta alteração não teve qualquer impacto nas Demonstrações Financeiras da Entidade.
  - IFRS 10 (nova), 'Demonstrações financeiras consolidadas'. A IFRS 10 substitui todos os procedimentos e orientações contábilísticas relativas a controlo e consolidação, incluídas na IAS 27 e na SIC 12, alterando a definição de controlo e os critérios aplicados para determinar o controlo. O princípio fundamental de que uma entidade consolidada apresenta a empresa-mãe e as suas subsidiárias como uma única entidade, permanece inalterado. A adoção desta alteração não teve qualquer impacto nas Demonstrações Financeiras da Entidade.
  - IFRS 11 (nova), 'Acordos conjuntos'. A IFRS 11 foca-se nos direitos e obrigações dos acordos conjuntos em detrimento da sua forma legal. Os acordos conjuntos podem ser operações conjuntas (direitos sobre os ativos e obrigações) ou empreendimentos conjuntos (direitos sobre os ativos líquidos pela aplicação do método de equivalência patrimonial). A consolidação proporcional de empreendimentos conjuntos deixa de ser permitida. A adoção desta alteração teve impacto nas Demonstrações Financeiras da Entidade, ver Nota 2.1.
  - IFRS 12 (nova), 'Divulgação de interesses em outras entidades'. Esta norma estabelece os requisitos de divulgação para todas as naturezas de interesses em outras entidades, como: subsidiárias, acordos conjuntos, associadas e entidades estruturadas, de forma a permitir a avaliação da natureza, riscos e efeitos financeiros associados aos interesses da Entidade. A adoção desta alteração não teve qualquer impacto nas Demonstrações Financeiras da Entidade.
  - Alterações à IFRS 10, 11 e 12, 'Regime de transição'. Esta alteração clarifica que, quando um tratamento contábilístico diferente das orientações da IAS 27/SIC 12 resultar da adoção da IFRS 10, os comparativos apenas devem ser ajustados para o período contábilístico imediatamente precedente, sendo as diferenças apuradas reconhecidas no início do período comparativo, em Capitais próprios. A alteração introduzida na IFRS 11, refere-se à obrigação de testar para imparidade o investimento financeiro que resulte da descontinuação da consolidação proporcional. Os requisitos de divulgação específicos estão incluídos na IFRS 12. A adoção desta alteração não teve qualquer impacto nas Demonstrações Financeiras da Entidade.
  - IAS 27 (revisão 2011), 'Demonstrações financeiras separadas'. A IAS 27 foi revista, na sequência da emissão da IFRS 10, e contém os requisitos de contabilização e divulgação para os investimentos em subsidiárias, empreendimentos conjuntos e associadas, quando a Entidade prepara demonstrações financeiras separadas. A adoção desta alteração não teve qualquer impacto nas Demonstrações Financeiras da Entidade.
  - IAS 28 (revisão 2011), 'Investimentos em associadas e empreendimentos conjuntos'. A IAS 28 foi revista, na sequência da emissão da IFRS 11, e prescreve o tratamento contábilístico para investimentos em associadas e empreendimentos conjuntos, definindo ainda os requisitos de aplicação do método de equivalência patrimonial. A adoção desta alteração não teve qualquer impacto nas Demonstrações Financeiras da Entidade.
- b) Normas, alterações a normas existentes e interpretações que já foram publicadas e cuja aplicação é obrigatória para períodos anuais que se iniciem em ou após 1 de julho de 2014, ou em data posterior, e que a Entidade decidiu não adotar antecipadamente:**

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

### Normas:

- IAS 1 (alteração), 'Revisão às divulgações' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso da União Europeia. A alteração dá indicação relativamente à materialidade e agregação, a apresentação de subtópicos, a estrutura das demonstrações financeiras e a divulgação das políticas contabilísticas. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- IAS 16 e IAS 38 (alteração), 'Métodos de cálculo de amortização e depreciação permitidos (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração clarifica que a utilização de métodos de cálculo das depreciações/ amortizações de ativos com base no rédito obtido, não são por regra consideradas adequadas para a mensuração do padrão de consumo dos benefícios económicos associados ao ativo. É de aplicação prospetiva. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- IAS 16 e IAS 41 (alteração), 'Agricultura: plantas que produzem ativos biológicos consumíveis' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração define o conceito de uma planta que produz ativos biológicos consumíveis, e retira este tipo de ativos do âmbito da aplicação da IAS 41 – Agricultura para a IAS 16 – Ativos tangíveis, com o conseqüente impacto na mensuração. Contudo, os ativos biológicos produzidos por estas plantas, mantêm-se no âmbito da IAS 41 – Agricultura. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- IAS 19 (alteração), 'Planos de benefícios definidos – Contribuições dos empregados' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de julho de 2014). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso da União Europeia. A alteração à IAS 19 aplica-se a contribuições de empregados ou entidades terceiras para planos de benefícios definidos, e pretende simplificar a sua contabilização, quando as contribuições são independentes do número de anos de serviço. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- IAS 27 (alteração), 'Método da equivalência patrimonial nas demonstrações financeiras separadas' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração permite que uma entidade aplique o método da equivalência patrimonial na mensuração dos investimentos em subsidiárias, empreendimentos conjuntos e associadas, nas demonstrações financeiras separadas. Esta alteração é de aplicação retrospectiva. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- Alterações à IFRS 10 e IAS 28, 'Venda ou contribuição de ativos entre um investidor e uma sua Associada ou Empreendimento conjunto' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração clarifica que na venda ou contribuição de ativos entre um investidor e uma sua associada ou empreendimento conjunto, o ganho/perda apurado é reconhecido na totalidade quando os ativos transferidos constituem um negócio, e apenas parcialmente (na quota-parte detida por terceiros) quando os ativos transferidos não constituem um negócio. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- Alterações às IFRS 10, 12 e IAS 28, 'Entidades de investimento: aplicação da isenção à obrigação de consolidar' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração clarifica que a isenção à obrigação de consolidar aplica-se a uma empresa holding intermédia que constitua uma subsidiária de uma entidade de investimento. Adicionalmente, a opção de aplicar o método da equivalência patrimonial, de acordo com a IAS 28, é extensível a uma entidade, que não é uma entidade de investimento, mas que detém um interesse numa associada ou empreendimento conjunto que é uma "Entidade de investimento". Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

- IFRS 11 (alteração), 'Contabilização da aquisição de interesse numa operação conjunta' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração introduz orientação acerca da contabilização da aquisição do interesse numa operação conjunta que qualifica como um negócio, sendo aplicáveis os princípios da IFRS 3 – concentrações de atividades empresariais. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
  
- Melhorias às normas 2010 - 2012, (a aplicar, em geral, nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de julho de 2014). Estas melhorias ainda estão sujeitas ao processo de endosso pela União Europeia. Este ciclo de melhorias afeta os seguintes normativos: IFRS 2, IFRS 3, IFRS 8, IFRS 13, IAS 16, IAS 24 e IAS 38. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes. A Entidade irá aplicar as melhorias às normas do ciclo 2010-2012 no período em que se tornarem efetivas.
  
- Melhorias às normas 2011 - 2013, (a aplicar na União Europeia nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2015). Este ciclo de melhorias afeta os seguintes normativos: IFRS 1, IFRS 3, IFRS 13, e IAS 40. A Entidade irá aplicar as melhorias às normas do ciclo 2010-2012 no período em que se tornarem efetivas, exceto quanto às melhorias à IFRS 1 por a Entidade já aplicar IFRS. Não estimamos que estas alterações tenham impacto relevante nas demonstrações financeiras consolidadas dos exercícios futuros.
  
- Melhorias às normas 2012 - 2014, (a aplicar, em geral, nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Estas melhorias ainda estão sujeitas ao processo de endosso pela União Europeia. Este ciclo de melhorias afeta os seguintes normativos: IFRS 5, IFRS 7, IAS 19 e IAS 34. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
  
- IFRS 9 (nova), 'Instrumentos financeiros' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018). Esta norma ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. A IFRS 9 substitui os requisitos da IAS 39, relativamente: (i) à classificação e mensuração dos ativos e passivos financeiros; (ii) ao reconhecimento de imparidade sobre créditos a receber (através do modelo da perda esperada); e (iii) aos requisitos para o reconhecimento e classificação da contabilidade de cobertura. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
  
- IFRS 14 (nova), 'Desvios tarifários' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Esta norma ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta norma permite aos adotantes pela primeira vez das IFRS, que continuem a reconhecer os ativos e passivos regulatórios de acordo com a política seguida no âmbito do normativo anterior. Contudo para permitir a comparabilidade com as entidades que já adotam as IFRS e não reconhecem ativos / passivos regulatórios, os referidos montantes têm de ser divulgados nas demonstrações financeiras separadamente. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
  
- IFRS 15 (nova), 'Rédito de contratos com clientes' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2017). Esta norma ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta nova norma aplica-se apenas a contratos para a entrega de produtos ou prestação de serviços, e exige que a entidade reconheça o rédito quando a obrigação contratual de entregar ativos ou prestar serviços é satisfeita e pelo montante que reflete a contraprestação a que a entidade tem direito, conforme previsto na "metodologia dos 5 passos". Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.

### **Interpretações:**

- IFRIC 21 (nova), 'Taxas do governo' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 17 de junho de 2014). A IFRIC 21 é uma interpretação à IAS 37 e ao reconhecimento de passivos, clarificando que o acontecimento passado que resulta numa obrigação de pagamento de uma taxa ou imposto (que não imposto sobre o rendimento - IRC) corresponde à atividade descrita na legislação relevante que obriga ao pagamento. A Entidade irá aplicar a IFRIC 21 no exercício em que esta se tornar efetiva. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.

## DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

### 37. EVENTOS SUBSEQUENTES

Não existem acontecimentos subsequentes a 31 de Dezembro de 2014 que possam ter impacto material nas demonstrações financeiras apresentadas.

### 38. APROVAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Administração e autorizadas para emissão em 07 de Abril de 2014.

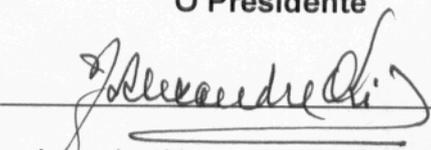
## DECLARAÇÃO

Nos termos previstos na al. c) do nº1 do art.º 245º do Código dos Valores Mobiliários, informamos que, tanto quanto é do nosso conhecimento e perante os elementos a que tivemos acesso, a informação constante das demonstrações financeiras individuais e consolidadas da IBERSOL-SGPS, SA, do ano de 2014, 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 IBERSOL-SGPS, SA, e das empresas incluídas no perímetro de consolidação, e 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 e contém uma descrição dos principais riscos e incertezas com que se defrontam. -----

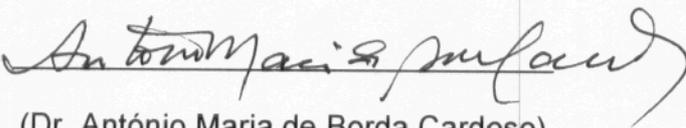
Porto, 07 de Abril de 2015

### O Conselho Fiscal

#### O Presidente

  
-----  
(Dr. Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva)

#### O Vice-Presidente

  
-----  
(Dr. António Maria de Borda Cardoso)

#### O Vogal

  
-----  
(Dr. Eduardo Moutinho Ferreira Santos)

## RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL

**Aos Senhores Accionistas da IBERSOL - SGPS, SA.:** -----

Nos termos das normas legais e estatutárias aplicáveis e do mandato que lhe foi conferido, o Conselho Fiscal emite o presente Relatório e Parecer sobre a sua acção fiscalizadora desenvolvida no exercício social de 2014, bem como sobre o Relatório de Gestão e Demonstrações Financeiras individuais e consolidadas da sociedade, apresentadas pelo Conselho de Administração e relativas ao exercício findo a 31 de Dezembro de 2014. -----

**1. Relatório da Actividade Fiscalizadora:** -----

O Conselho Fiscal, no exercício das suas competências e nos termos do respectivo mandato, acompanhou a actividade desenvolvida pela sociedade e pelas suas participadas recebendo para o efeito informação do Conselho de Administração e do Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo. -----

Ao longo do exercício foram realizadas reuniões trimestrais do Conselho Fiscal, com a presença de todos os seus membros, onde foram analisadas as matérias sujeitas às suas competências. -----

Nas reuniões do Conselho Fiscal estiveram presentes: o Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo, **Pricewaterhouse Coopers & Associados-SROC**, o qual propôs ao Conselho Fiscal, e deste obteve a anuência, o plano da sua actividade fiscalizadora, incluindo a destinada a: apurar a eficácia do sistema de gestão de risco, do controlo interno e da auditoria interna; a qualidade do processo de preparação e divulgação da informação financeira e respectivas políticas contabilísticas; bem como os critérios valorimétricos, a regularidade dos livros e registos contabilísticos e respectivos documentos de suporte e, ainda, a verificação de bens e valores pertencentes à sociedade. Ao longo do exercício, o Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo prestou ao Conselho Fiscal informações detalhadas sobre as acções desenvolvidas e as conclusões apuradas. -----



O Conselho Fiscal reuniu trimestralmente com o Conselho de Administração, de quem recebeu informação sobre a evolução da actividade social e demais esclarecimentos destinados à apreciação do conteúdo da informação financeira elaborada por aquele Orgão de Gestão, em momento anterior à sua divulgação. -----

O Conselho Fiscal não registou constrangimentos no exercício da sua actividade. -----

O Conselho Fiscal não recebeu participação de ocorrências ou denúncia de quaisquer irregularidades por parte de accionistas, de colaboradores da sociedade, do Auditor Externo ou de outros. -----

O Conselho Fiscal exerceu as suas competências em matéria de supervisão da actividade e independência do Auditor Externo e Revisor Oficial de Contas, sendo de parecer que foram observadas as práticas recomendadas. -----

O Conselho Fiscal pronunciou-se favoravelmente pela prestação, pelo Auditor Externo, de serviços adicionais aos de auditoria, na medida em que considerou estar salvaguardada a sua independência, ser a respectiva contrapartida remuneratória enquadrada nas condições do mercado e, para além disso, ser do interesse da sociedade beneficiar dos conhecimentos e da pontualidade assegurada na prestação daqueles serviços. O valor dos serviços adicionais aos de auditoria não ultrapassou trinta por cento do valor global dos serviços prestados. -----

Não foram reportadas ao Conselho Fiscal, por inexistentes, quaisquer transacções entre a sociedade e accionistas ou partes relacionadas, na acepção da Recomendação da CMVM IV.1.2, que devessem ser submetidas ao seu parecer prévio por atingirem o nível de relevância estabelecido por este órgão. -----

O Conselho Fiscal apreciou o Relatório de Gestão, individual e consolidado, e as demonstrações financeiras, individuais e consolidadas, e respectivos anexos, incluindo o Relatório de Governo da Sociedade, relativos ao exercício de 2014, apresentados pelo Conselho de Administração, bem como as Certificações Legais de Contas e Relatórios de Auditoria apresentados pela **Pricewaterhouse Coopers & Associados, SROC**. -----

O Conselho Fiscal apreciou o Relatório do Governo da Sociedade integrado no Relatório de Gestão, em cumprimento do disposto no nº 5 do Art.º 420º do Código das Sociedades Comerciais, recaindo a sua análise na inclusão, naquele Relatório de Governo, dos elementos referidos no Art.º 254º-A do Código dos Valores Mobiliários. -----

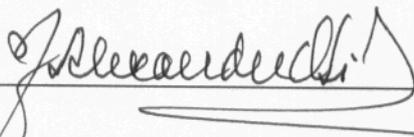
**2. Parecer:** -----

Face à análise realizada, é parecer do Conselho Fiscal que se encontram reunidas as condições para que a Assembleia Geral aprove: -----

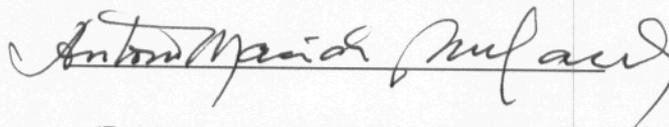
- Os Relatórios de Gestão e as Demonstrações Financeiras, individuais e consolidados, relativas ao exercício social de 2014, com os respectivos anexos, nomeadamente o Relatório de Governo da Sociedade, anexo ao Relatório de Gestão e Contas consolidadas; e, -----

- A proposta de aplicação de resultados apresentada pelo Conselho de Administração. ---

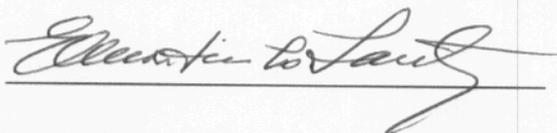
Porto, 07 de Abril de 2015

**O Conselho Fiscal****O Presidente**

(Dr. Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva)

**O Vice-Presidente**

(Dr. António Maria de Borda Cardoso)

**O Vogal**

(Dr. Eduardo Moutinho Ferreira Santos)

# **Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria sobre a Informação Financeira Consolidada**

## **Introdução**

1 Nos termos da legislação aplicável, apresentamos a Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria sobre a informação financeira contida no Relatório consolidado de gestão e nas demonstrações financeiras consolidadas anexas da Ibersol, S.G.P.S., S.A., as quais compreendem a Demonstração consolidada da posição financeira em 31 de dezembro de 2014 (que evidencia um total de 219.506.084 euros e um total de capital próprio de 126.313.585 euros, o qual inclui Interesses não controlados de 4.976.886 euros e um resultado líquido de 7.756.088 euros), a Demonstração Consolidada do Rendimento integral, a Demonstração Consolidada das alterações no Capital Próprio e a Demonstração Consolidada dos fluxos de caixa do exercício findo naquela data, e o correspondente Anexo.

## **Responsabilidades**

2 É da responsabilidade do Conselho de Administração da Empresa (i) a preparação do Relatório consolidado de gestão e de demonstrações financeiras consolidadas que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira do conjunto das empresas incluídas na consolidação, o rendimento integral consolidado das suas operações, as alterações no Capital Próprio Consolidado e os fluxos de caixa consolidados; (ii) que a informação financeira histórica seja preparada de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS), 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; (iv) a manutenção de sistemas de controlo interno apropriados; e (v) a divulgação de qualquer facto relevante que tenha influenciado a actividade do conjunto das empresas incluídas na consolidação, a sua posição financeira ou resultados.

3 A nossa responsabilidade consiste em verificar a informação financeira contida nos documentos de prestação de contas acima referidos, designadamente sobre se 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 o mesmo seja planeado e executado com o objectivo de obter um grau de segurança aceitável sobre se as demonstrações financeiras consolidadas não contêm distorções materialmente relevantes. Para tanto o referido exame incluiu: (i) a verificação de as demonstrações financeiras das empresas incluídas na consolidação terem sido apropriadamente examinadas e, para os casos significativos em que o não tenham sido, a verificação, numa base de amostragem, do suporte das quantias e divulgações nelas constantes e a avaliação das estimativas, baseadas em juízos e critérios definidos pelo Conselho de

---

*PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.  
o'Porto Bessa Leite Complex, Rua António Bessa Leite, 1430 - 5º, 4150-074 Porto, Portugal  
Tel +351 225 433 000 Fax +351 225 433 499, [www.pwc.pt](http://www.pwc.pt)  
Matriculada na CRC sob o NUPC 506 628 752, Capital Social Euros 314.000  
Inscrita na lista das Sociedades de Revisores Oficiais de Contas sob o nº 183 e na CMVM sob o nº 9077*

Administração, utilizadas na sua preparação; (ii) verificação das operações de consolidação; (iii) a apreciação sobre se são adequadas as políticas contabilísticas adoptadas e a sua divulgação, tendo em conta as circunstâncias; (iv) a verificação da aplicabilidade do princípio da continuidade; (v) a apreciação sobre se é adequada, em termos globais, a apresentação das demonstrações financeiras consolidadas; e (vi) a apreciação se a informação financeira consolidada é completa, verdadeira, actual, clara, objectiva e lícita.

5 O nosso exame abrangeu ainda a verificação da concordância da informação financeira consolidada constante do relatório consolidado de gestão com os restantes documentos de prestação de contas, bem como as verificações previstas nos números 4 e 5 do artigo 451º do Código das Sociedades Comerciais.

6 Entendemos que o exame efectuado proporciona uma base aceitável para a expressão da nossa opinião.

### ***Opinião***

7 Em nossa opinião, as referidas demonstrações financeiras consolidadas apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspectos materialmente relevantes, a posição financeira consolidada de Ibersol, S.G.P.S., S.A. em 31 de dezembro de 2014, o rendimento integral consolidado das suas operações, as alterações no Capital Próprio Consolidado e os fluxos consolidados de caixa no exercício findo naquela data, em conformidade com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS), tal como adoptadas na União Europeia, e a informação nelas constante é completa, verdadeira, actual, clara, objectiva e lícita.

### ***Relato sobre outros requisitos legais***

8 É também nossa opinião que a informação constante do Relatório consolidado de gestão é concordante com as demonstrações financeiras consolidadas do exercício e o Relatório do governo das sociedades inclui os elementos exigíveis nos termos do artigo 245º-A do Código dos Valores Mobiliários.

7 de abril de 2015

PricewaterhouseCoopers & Associados  
- Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.  
representada por:

Hermínio António Paulos Afonso, R.O.C.