



**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 : 30.000.000 €

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

## **RELATÓRIO E CONTAS CONSOLIDADAS 2017**

(Proposta ponto 2 da Assembleia Geral)

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

## **1. Introdução**

## **2. Principais Indicadores**

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

## **4. O ano de 2017**

### 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 Órgão Sociais

## **6. Atividade do Exercício**

### 6.1 Restaurantes

### 6.2 Counters

### 6.3 Concessões e Catering

## **7. Análise Financeira Consolidada**

## **8. Riscos e Incertezas**

## **9. Ações Próprias**

## **10. Atividade do Membro Não Executivo do Conselho de Administração**

## **11. Perspetivas**

## **12. Distribuição de Resultados**

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

## **14. Demonstração Não Financeira**

## **15. Agradecimentos**

## 1. Introdução

É preciso recuar 17 anos para encontrar crescimentos semelhantes ao registado pela economia portuguesa em 2017. O Produto Interno Bruto (PIB) cresceu em 2017 2,7%, o maior valor registado desde 2000, que foi de 3,8%, superior em 1,1 pontos percentuais, ao verificado no ano anterior. Em termos nominais, atingiu 193 mil milhões de euros, refere o Instituto Nacional de Estatísticas (INE), que aponta o contributo do aumento da procura interna. Este crescimento influenciou particularmente alguns sectores, nomeadamente a hotelaria, que muito têm beneficiado de um aumento significativo do Turismo: os hotéis portugueses atingiram 71% de taxa de ocupação média do ano, mais três pontos percentuais face a 2016.

Portugal está na moda não só para os estrangeiros mas também para os residentes, que estão a regressar a patamares de consumo anteriores ao início da crise. Nos nossos restaurantes, onde todos os dias muitos portugueses nos brindam com a sua escolha, voltamos a ver o mesmo número de clientes, cada vez mais exigentes quer com o produto, atendimento, limpeza e ambiente geral do restaurante. São cada vez mais aqueles que partilham a experiência vivida, sob a forma de comentários ou de imagens, através das redes sociais, que se tornaram um aliado para a divulgação dos nossos produtos.

Esta é também uma forma de aferir a satisfação dos nossos clientes, que valorizam uma experiência global, mas que continuarão a estar focados no “good value for money”. No final do ano, sentimos a nossa missão cumprida traduzida num crescimento do volume de negócios na ordem dos dois dígitos desde o primeiro trimestre do ano.

Na Península Ibérica manteve-se a dinâmica de crescimento muito favorável o que impactou os resultados do Grupo. Porém, em Angola verificou-se uma inversão da tendência de crescimento, a partir do segundo trimestre.

A aquisição do Grupo Eat Out contribuiu para um maior volume de prestação de serviços tendo todos os segmentos apresentado uma evolução positiva, com crescimentos acima do mercado, com especial destaque para os “Balcões”.

Os negócios agrupados em “Catering e Concessões” com o melhor desempenho relativo, beneficiaram da realização de um elevado número de eventos de grandes dimensões e do aumento do tráfego verificado nos espaços concessionados, nomeadamente nos aeroportos em que operamos.

O quarto trimestre consolidou a tendência de crescimento das vendas, sendo que, em Portugal, importa salientar que no primeiro semestre verificou-se ainda um impacto sobre as vendas consolidadas do semestre, que estimamos ter sido de cerca de 4,5% por efeito da redução da taxa de IVA que ocorreu em 2016.

De realçar a continuidade do plano de remodelações e aberturas, transversal às principais marcas do Grupo.

No que se refere ao Grupo Eat Out de salientar a concretização dos projetos para a abertura de uma nova unidade no Aeroporto de Madrid, a participação no concurso do Aeroporto de Barcelona, as 5 unidades de um lote atribuído na sequência do concurso aberto para a

concessão de restauração no aeroporto de Gran Canaria e os trabalhos preparatórios desenvolvidos para os concursos de Barcelona e Málaga.

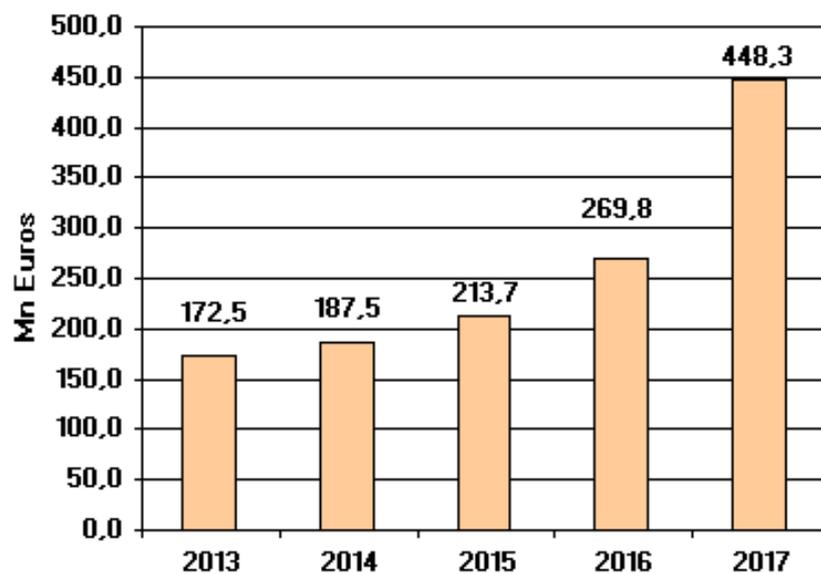
Em Angola, a evolução dos negócios continuou muito ligada à evolução do preço do barril de petróleo e o seu impacto na atividade económica, num cenário de eleições que determinaram a substituição do Presidente Eduardo dos Santos. Durante o exercício a inflação atingiu valores muito elevados o que acarretou uma significativa quebra do consumo porque os rendimentos não evoluíram positivamente, não tendo ocorrido a esperada desvalorização do kwanza. De qualquer forma iniciou-se um novo ciclo após as eleições de Agosto passado em que o governo deu sinais de uma estratégia de reforço da produção nacional de bens, redução das importações e da dependência do petróleo, de criação das condições para o aumento do investimento estrangeiro e de “compliance” e regresso aos mercados internacionais.

## 2. Principais Indicadores

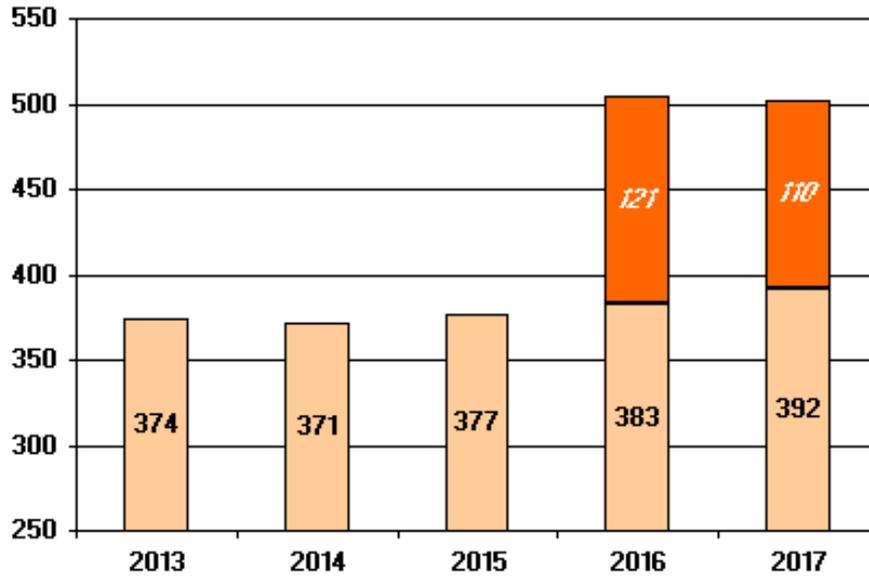
### INDICADORES ECONÓMICOS 2017

	Volume negócios	Resultados operacionais	Resultados antes impostos	Resultados líquidos
Mn Euros	448,3	33,4	33,9	31,2
Var %	66%	10%	16%	34%

### VOLUME NEGÓCIOS

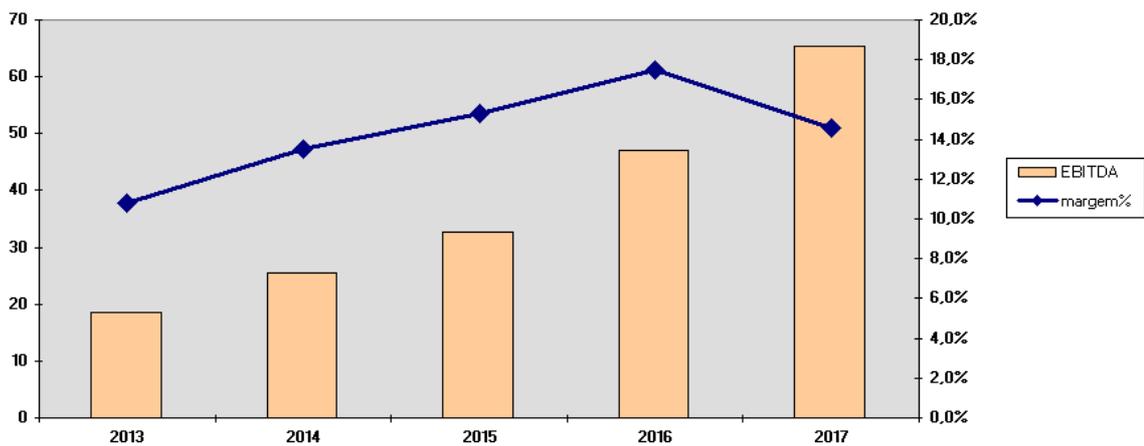


**Nº UNIDADES PRÓPRIAS**



*Nota: incorporação em 2016 de 121 unidades próprias resultam da aquisição da ECG.*

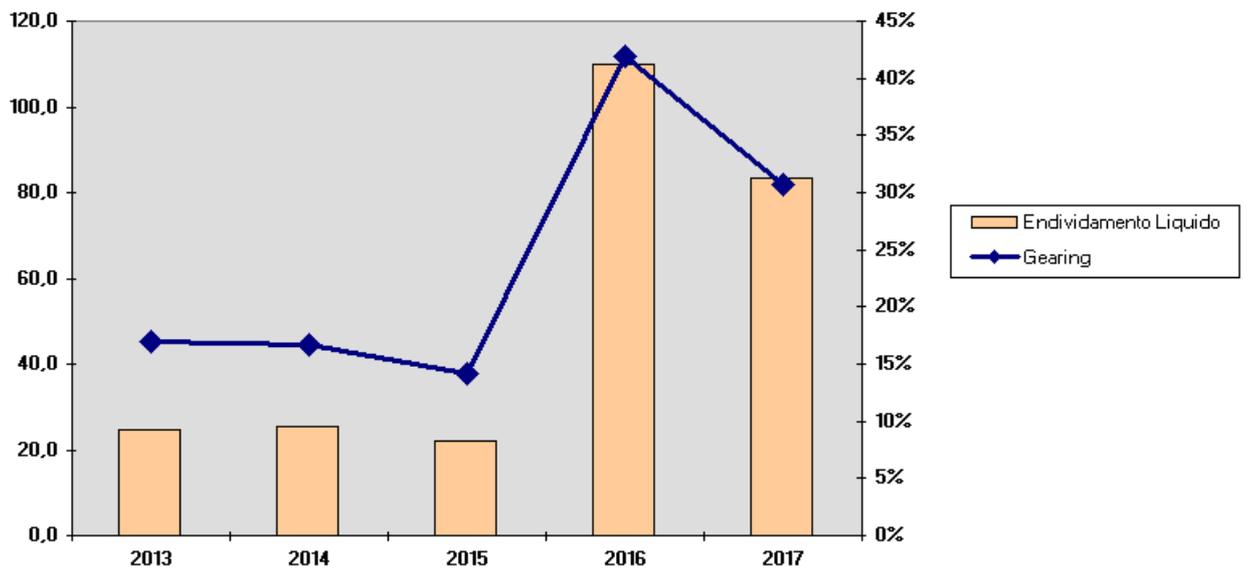
**EBITDA**



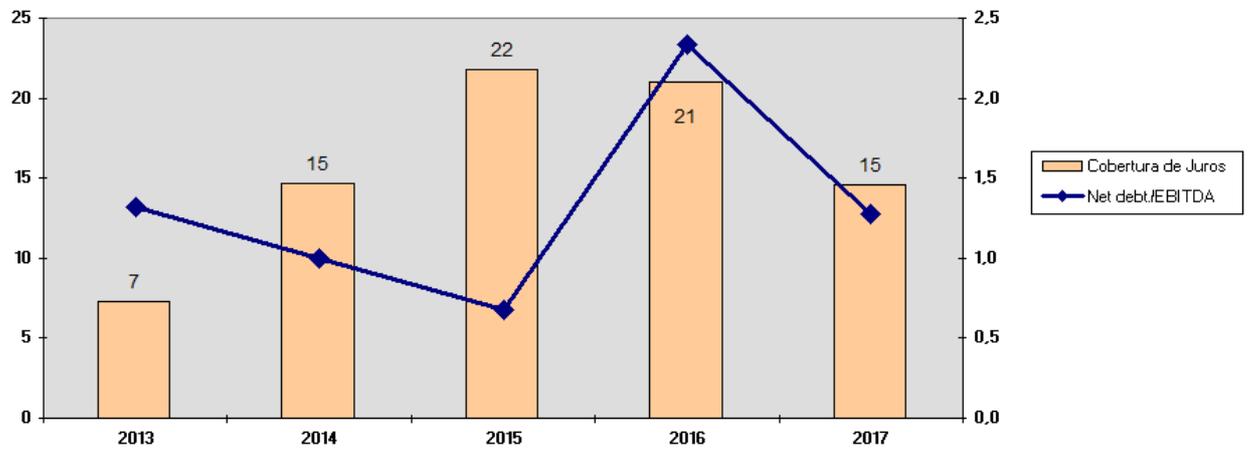
**INDICADORES FINANCEIROS 2017**

	Activo líquido	Endividamento líquido	Capital próprio
Mn Euros	437	83	188
Var %	4%	-24%	24%

**Endividamento Líquido**



**Cobertura de Juros**



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

A vida é feita de escolhas que determinam o caminho que seguimos. Nós, no Grupo Ibersol, há muito que entendemos o peso e o impacto que essas escolhas têm no nosso percurso e, por isso, a cada dia, em cada momento, ponderamos os nossos atos e ações e medimos o impacto que as mesmas têm no nosso caminho coletivo.

Os caminhos das empresas são feitos, em grande parte, a partir das leituras das diferentes variáveis internas e externas. Essas leituras, ponderadas e profundas, é que nos permitiram ter vindo a tomar, ao longo do nosso percurso, as melhores decisões, com impacto direto nos nossos atos de gestão e consequentemente na *performance* do Grupo.

Nas escolhas que fizemos e fazemos todos os dias também entramos em linha de conta com o fator imaginação e entusiasmo e, sobretudo, a paixão que todos os dias nos move para fazer mais e melhor.

O nosso Grupo demonstra a força como defende o compromisso que tem com a sustentabilidade a todos os níveis da organização, como garante de estabilidade e responsabilidade no futuro coletivo, quer da organização, quer na sua interação social.

É esse compromisso responsável com a sustentabilidade que nos tem preparado, ano após ano, para os diferentes ciclos económicos, demonstrando agilidade e robustez no que fazemos e como fazemos. Deste modo, podemos chegar ao final deste ano conduzindo uma importante e notória estratégia de crescimento, quer a nível nacional, quer a nível internacional

Tal só foi possível porque mantemos processos de melhoria contínua ao nível das Operações, do Capital Humano, do Marketing e, sobretudo, daquilo que envolve o nosso planeamento estratégico e gestão. Porque é desse esforço que resultam as transformações positivas que operámos nas nossas marcas, como face visível de todo um processo de concretização.

Talvez seja essa a palavra que melhor define o que fazemos - Concretização. A capacidade de fazer acontecer e de concretizar, força que nos projeta dia após dia como grande *player* da restauração moderna, na Península Ibérica e que resulta da ponderação entre paixão, desafios, *know-how* e capacidade de entrega.

Vamos continuar a ser uma matriz de confiança para os *stakeholders* nacionais e internacionais, mantendo o percurso de sucesso e solidez que nos caracteriza, defendendo a sustentabilidade do Grupo, do seu património de marcas, apostando no emprego e na relação com os nossos Clientes em Portugal, Espanha e Angola.

## **4. O Ano de 2017**

### **4.1 Principais Acontecimentos**

O ano de 2017 fica marcado pelo reforço do crescimento resultante do um aumento das transações motivado pela melhoria das condições do mercado e pelo efeito das remodelações e aberturas e impacto da aquisição do Grupo Eat Out, num quadro de contínuo esforço de capacitação dos nossos recursos humanos.

#### **Continuámos o programa de remodelações, de aberturas e de avaliação do portfólio**

Com uma significativa adesão de clientes, continuamos o processo de reajuste do portfólio de unidades de restauração especialmente em Espanha, em função da rentabilidade, interesse estratégico e termo dos contratos.

Assim, durante o ano de 2017 concretizou-se o encerramento de 46 unidades, 21 das quais unidades próprias. Os encerramentos das unidades próprias, decorreram do termo do período de concessão de 10 unidades concessionadas em Espanha (seis das quais no aeroporto de Fuerteventura), a eliminação de 6 pontos de venda no processo de remodelação da Lusoponte e cinco por opção de não renovação dos respetivos contratos (Pans Plaza Norte e Passei da Gracia, PH Carnaxide, Òkilo e Pasta Caffé Vila Real).

Dando continuidade ao processo de avaliação da rede de franquizados, procedeu-se ainda ao encerramento de 11 unidades do conceito Santamaria, um Ribs e 11 Pans em Espanha. Adicionalmente, não foi dada continuidade ao contrato de franquia de duas unidades FrescCo na Índia.

Em contrapartida e no que concerne ao plano de expansão que levámos a cabo durante o ano, concretizaram-se as aberturas de 25 novas unidades, 19 próprias e 6 franquizadas.

Apostámos também nas remodelações que potenciam diferenciação, nomeadamente na Pans & Company, KFC, Burger King e Pizza Hut.

Em Espanha foi ainda iniciado o processo de conversão de unidades da Pizza Móvil em Pizza Hut com a inauguração de 3 unidades, no primeiro trimestre.

No final do ano, o número total de unidades era de 646 (502 próprias e 144 franquizadas).

Em 2017 a nossa atividade incluiu também a formalização da parcerias com o Cartão Continente em Portugal, que nos tem permitido conhecer os nossos Clientes com mais profundidade e, em consequência, desenhar ações segmentadas que alargam a relação de compromisso e se traduzirão em maiores e melhores resultados para o nosso Grupo.

### **Fusão e integração num cenário de crescimento**

Em Espanha, na sequência da aquisição do Grupo Eat Out (EOG) em Outubro de 2016, enfrentamos os desafios de integração e fusão de dois grupos com culturas muito diferentes. Após uma primeira fase de análise decidimos substituir os sistemas de informação por forma a acelerar a uniformização dos métodos de análise, centralizar alguns departamentos e aumentar a eficiência na gestão de recursos. Em paralelo, estamos a implementar os processos de qualidade e certificação que desenvolvemos ao longo dos anos.

Em suma, um desafio para todos os colaboradores de um grupo que se pretende forte, unido e coeso, e com o objetivo de ter as mesmas ferramentas, o mesmo método de análise e avaliação e os mesmos processos.

Em Portugal mantivemos o foco na concretização dos nossos planos estratégicos de crescimento nas marcas Burger King, Pizza Hut e KFC e remodelação de espaços nas diversas marcas do Grupo como são exemplo da Burger King, KFC, Pizza Hut, Pans, Pasta Caffé, Miit e alguns quiosques de cafés em centros comerciais.

Em Angola suspendemos a expansão, aguardando pela clarificação do acesso a divisas para pagamento das importações e concentramo-nos na sustentação da operação da KFC e da Pizza Hut.

### **Aposta nos colaboradores, motor do sucesso do Grupo Ibersol**

Mantivemos a forte e continuada aposta na formação e crescimento dos nossos colaboradores que são o motor da nossa atividade e os garantes de uma prestação de serviço que tem de ser melhorado todos os dias, pois assim o exigem os nossos clientes.

A formação é um dos pilares estratégicos do Grupo, razão pela qual definimos planos de formação individualizados, que permitem a cada colaborador a aquisição de novos conhecimentos e a progressão na carreira.

Para cada estágio de carreira existe um programa de formação através do qual os colaboradores com potencial de crescimento podem desenvolver competências para uma nova função, que assumirão se obtiverem a respetiva certificação, competindo às chefias a identificação do potencial de cada trabalhador e a respetiva avaliação dos distintos colaboradores. A grande maioria dos gestores de cada marca iniciou a sua atividade no grupo em distintas posições nos restaurantes e foram subindo na hierarquia.

## 4.2 Enquadramento Económico

### Situação a nível mundial

As projeções recentes do EUROSISTEMA e da OCDE apontam para um ciclo sustentado e generalizado de expansão da economia mundial, que deverá ter crescido 3,6% em 2017, sendo expectável que se venha a verificar um valor ligeiramente superior em 2018 e similar em 2019, num cenário globalmente muito favorável, quer pela estabilidade das condições financeiras e do mercado de trabalho dos principais blocos económicos mundiais, quer pela tendência de subida gradual dos preços das matérias-primas, nomeadamente o petróleo, o que contribui para um aumento moderado da inflação.

É expectável que ocorra uma expansão robusta das economias avançadas e uma dinâmica crescente das economias emergentes, em consonância com o forte crescimento da Índia e da China e o gradual fortalecimento da atividade nos países exportadores de matérias-primas, nomeadamente Brasil e Rússia.

A economia dos EUA cresceu 2,2% em 2017, perspetivando-se taxas de crescimento de 2,5% e 2,1% nos anos seguintes, impulsionadas pelo plano fiscal recentemente aprovado, numa situação próxima do pleno emprego.

O crescimento do PIB na Zona Euro foi de cerca de 2,4% em 2017, o patamar mais alto da última década, estimando-se que permaneça robusto mas gradualmente decrescente nos anos seguintes, impulsionado pela procura interna e pelas despesas de investimento fixo, com uma descida da taxa de desemprego para 9,1%, o nível mais baixo desde 2008.

Em 2017, a economia chinesa cresceu 6,8%, impulsionada pela performance das áreas de serviços e de algumas indústrias estratégicas, prevendo-se um ligeiro abrandamento nos anos seguintes, devido à previsível redução das exportações.

O Reino Unido cresceu cerca de 1,5% em 2017, estimando-se que continue o processo de desaceleração em 2018 e 2019, mantendo-se a taxa de inflação acima do objetivo fixado pelo Banco Central.

A economia japonesa aumentou a taxa de crescimento para 1,5% em 2017, em resultado da política fiscal e do aumento das exportações.

Os principais fatores de risco para a economia global estão associados às tensões políticas na Europa e na Península da Coreia, à indefinição do processo do Brexit, a um possível abrandamento da economia chinesa e de outras economias emergentes, num eventual cenário de descida dos preços de algumas commodities e aumento das taxas de juro.

### Situação em Portugal

Dados recentes do INE e do Banco de Portugal indicam que a economia portuguesa cresceu 2,7% em 2017, valor superior ao verificado na Zona Euro e superando em 1 p.p. a estimativa

inicial do Governo, contribuindo, ainda que de forma mitigada, para a redução do diferencial de riqueza por habitante entre Portugal e a União Monetária.

Este crescimento foi induzido pela evolução do investimento e desempenho das exportações, nomeadamente do turismo. Estima-se que em 2020 as exportações atinjam um valor 68% superior ao verificado em 2008.

A economia tem beneficiado de condições monetárias e financeiras muito favoráveis. De acordo com as projeções do Banco de Portugal, a expansão manter-se-á nos próximos três anos, mas a um ritmo progressivamente menor, próximo da evolução da média da Zona Euro.

A taxa de desemprego deverá manter uma trajetória descendente, passando de 8,9% em 2017 para 6,1% em 2020, sendo de assinalar a redução do desemprego jovem, que todavia se mantém em níveis elevados (acima de 20%).

A taxa média de inflação aumentou significativamente em 2017 (de 0,6% para 1,6%), num contexto de ligeiro aumento dos custos unitários do trabalho, estimando-se que a evolução nos anos seguintes esteja em linha com a projetada pelo EUROSISTEMA para a Zona Euro.

A Formação Bruta de Capital Fixo apresentou um forte crescimento nas suas principais componentes (construção, máquinas e equipamentos e material de transporte), tendência que se deverá manter, ainda que de forma menos acentuada, nos anos seguintes.

A recuperação económica robusteceu-se em 2017 devido às reformas estruturais levadas a cabo no passado recente e ao aumento da procura externa.

O investimento privado tem vindo a expandir-se rapidamente, tendo-se intensificado a criação de postos de trabalho. O desafio que se coloca é o da sustentabilidade do crescimento e o seu incremento para níveis que permitam, a médio prazo, uma aproximação consistente aos padrões de vida dos países mais avançados da União Europeia.

### **Situação em Espanha**

Em 2017, e pelo terceiro ano consecutivo, a economia espanhola cresceu mais de 3%, bem acima da média da Zona Euro.

A recuperação económica tem vindo a ocorrer de forma equilibrada entre a procura interna e externa, garantindo a sustentabilidade do crescimento económico.

O forte crescimento do emprego sustenta os rendimentos das famílias e o consumo, ao mesmo tempo que o investimento das empresas continua a crescer, apoiado por um clima de confiança e melhores margens de lucro.

O investimento residencial aumentou, refletindo as melhorias no emprego e condições favoráveis de financiamento para as famílias e empresas. Por outro lado, as reformas estruturais contribuíram para melhorar a competitividade, incentivando o crescimento das exportações.

A taxa de desemprego tem vindo a cair gradualmente, mas permanece alta (17,2%), particularmente entre os jovens e desempregados de longa duração, esperando-se a redução para cerca de 13,5% no final de 2019.

Embora se mantenha robusto, prevê-se um menor crescimento do PIB em 2018 e 2019, por força da esperada desaceleração no crescimento da procura interna, à medida que se forem dissipando os efeitos do preço do petróleo e das baixas taxas de juro. Por outro lado, as tensões políticas na Catalunha criaram um clima de alguma incerteza, com reflexos esperados ao nível do investimento e do turismo.

No entanto, a continuação da criação de emprego e as condições de financiamento favoráveis deverão suportar o consumo privado e o investimento empresarial.

### **Situação em Angola**

Depois de um ano de estagnação da economia, os dados constantes do Plano Intercalar elaborado pelo Governo Angolano (conjunto de medidas para implementar no período de Outubro de 2017 a Março de 2018) estimam que o PIB deverá ter crescido 1,3% em 2017, em linha com as últimas previsões do FMI e abaixo das objetivos inicialmente traçados que apontavam para 2,1%.

A ligeira aceleração do crescimento económico foi consequência, na primeira metade do ano, da recuperação do preço do petróleo e de algum alívio das restrições de oferta de moeda estrangeira pelo BNA.

A evolução da atividade do sector petrolífero continua a ser a maior condicionante da performance da economia: a produção petrolífera média diária deverá fixar-se em 1,76 milhões de barris, abaixo do esperado pelo Governo (1,82 milhões de barris), apesar da recuperação observada do preço médio por barril (USD 51,2 nos primeiros 11 meses de 2017 vs USD 40,2 em igual período de 2016).

Na segunda metade do ano, a redução dos montantes de divisas disponibilizadas pelo BNA e a aceleração da taxa de inflação induziram um novo abrandamento da atividade económica.

Dada a forte dependência das receitas fiscais da evolução do preço do Brent nos mercados internacionais, as finanças públicas têm vindo a ser afetadas, obrigando à contração do investimento público, que era o principal motor do desenvolvimento.

Entre 2013 e 2017 as receitas petrolíferas medidas em USD diminuíram 75% (58% até 2016). A diversificação da economia, com especial ênfase para a agricultura e para a indústria, continua a ser a prioridade das prioridades para a sustentabilidade da economia do país.

Depois de ter atingido o valor de 42% no final de 2016, a taxa de inflação reverteu recentemente a trajetória descendente iniciada em 2017. Até Agosto, a taxa de inflação anual tinha reduzido em 15 p.p., para 27%. No entanto, em Setembro, a inflação homóloga voltou a aumentar e os dados de Outubro apontam para uma taxa de 29%.

Considerando a intenção do Executivo de proceder a ajustamentos da taxa de câmbio, é possível que a taxa de inflação se mantenha pressionada.

As receitas das exportações de petróleo evoluirão positivamente em 2018, estimando-se uma produção petrolífera de 1,65 milhões de barris diários e um preço médio próximo dos 60 USD por barril.

O Ministério das Finanças Angolano estima um crescimento económico de 4,9% em 2018 (6,1% para o setor petrolífero e 4,4% para os restantes setores).

### **Nota Final**

Em termos económicos, as perspetivas globais para o ano de 2018 são muito positivas, num cenário de maior crescimento (3,8%) e abrangência em termos regionais: reforço do comércio internacional, aumento do emprego, inflação e taxas de juro baixas. Os principais riscos serão de natureza política, com as já referidas tensões geoestratégicas e o início de um movimento de aumento das taxas de juro.



## 5.2 O perfil estratégico do Grupo

### **Garantir as boas experiências e qualidade de vida**

Os Consumidores são cada vez mais exigentes em relação às experiências que as marcas proporcionam. Por isso, o Grupo procura garantir em todas as suas marcas uma oferta diversificada que possibilite aos Clientes experiências variadas em qualidade e sabor. Do pequeno-almoço ao almoço, durante a semana ou fim-de-semana, estamos presentes em todos os momentos de consumo em variadíssimas ocasiões, procurando proporcionar aos Clientes momentos de bem-estar aliados a uma alimentação equilibrada. Por isso, desenvolvemos o programa Viva Bem (site e blog), onde promovemos um diálogo responsável com o Cliente, colocando à sua disposição informação sobre a composição nutricional e alergénios dos produtos do Grupo Ibersol e sobre como adotar um padrão de vida que garanta uma alimentação equilibrada e um estilo de vida saudável.

### **Focar as energias na relação com o cliente**

Os Clientes são a razão de ser do Grupo Ibersol, pelo que lhes é dedicada toda a atenção. É por isso que procuramos sempre estar à altura das suas expectativas, antecipando tendências, satisfazendo necessidades e apresentando propostas de valor cada vez mais sólidas.

### **Desenvolvimento e Valorização das Pessoas**

No Grupo Ibersol o desenvolvimento do capital humano está indelevelmente associado à meritocracia e aos resultados alcançados. O Grupo reforça a cultura de valorização das pessoas com base num sistema que, guiando-se pelos valores Ibersol e pelos resultados alcançados, permite avaliar o desempenho e o potencial, e assim acompanhar o crescimento sustentado das Equipas e do seu *know-how*.

O Grupo acompanha o desenvolvimento das suas Pessoas e Equipas, dando resposta às suas expectativas e às necessidades de expansão.

### **Uma rede social de valor acrescentado para o consumidor**

O Grupo Ibersol possui uma rede de relações emocionais e de confiança, que se estabelece entre os colaboradores e Clientes, a cada minuto, todos os dias e em todos os turnos. Esta rede faz parte integrante do ADN do Grupo. Para o efeito, o Grupo investe continuamente nas competências das suas equipas, especialmente dos Gestores de Unidade, dos Gestores de turno e na sua responsabilização pela interação com o Cliente. São estes Gestores que permitem identificar mais rapidamente as mudanças do perfil de consumo, “lendo” as expectativas e as realidades em mudança e transmitindo-as de modo a que sejam incorporadas em novas propostas de valor, por forma a 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.

## **Processos globais de gestão e planeamento logístico**

O Grupo Ibersol organizou uma cadeia de abastecimento que garante a qualidade dos produtos que comercializa, desde a sua origem, passando pela logística, até ao consumidor final.

É um corpo único, homogéneo, que se agiliza todos os dias através de uma política ativa de qualidade, certificada pela norma NP EN ISO 22000: Sistemas de Gestão de Segurança Alimentar que abrange a gestão da cadeia alimentar das operações de restauração do Grupo e que é a base das atividades desenvolvidas em Portugal e Angola.

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 diretriz que não comporta exceções. Por isso, através da melhoria contínua dos processos de gestão de recursos e bens, o Grupo Ibersol pretende manter relações duradouras e consistentes com os parceiros fornecedores.

## **A excelência na qualidade e segurança**

Através de uma cultura orientada para a qualidade e segurança e respetiva certificação, o Grupo Ibersol consolida o seu posicionamento como grande player da restauração. O rigor e exigência permitem continuar a trilhar um caminho de excelência, comprovado por um número recorde de certificações tanto em Portugal como em Angola na qualidade das suas operações, serviço ao cliente e segurança alimentar.

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.

Na área da certificação o Grupo Ibersol viu renovadas as certificações pelas seguintes normas:

- NP EN ISO 22000: Sistemas de Gestão de Segurança Alimentar em Portugal com o âmbito de Gestão da Cadeia Alimentar das Operações de Restauração do Grupo Ibersol; Prestação de Serviços de restauração/Catering nas lojas: Catering Estádio do Dragão, Pizza Hut-KFC-Cockpit Drinks & Tapas-Specially no Terminal 1 do Aeroporto de Lisboa, Burger King Alameda Shopping, Quiosques Café Alameda Shopping, KFC Alameda Shopping, Pizza Hut Alameda Shopping, Pans&Company Alameda Shopping, Pasta-Caffé Alameda Shopping, Burger King Colombo, Pizza Hut Colombo, Pans&Company Colombo, KFC Colombo, Burger King Norteshopping, KFC Norteshopping, Pasta-Caffé Norteshopping, Pizza Hut Norteshopping, Miit Norteshopping, Roulotte Norteshopping, Pans&Company Norteshopping, Pizza Hut Foz, Pizza Hut Matosinhos, Vog Tecmaia, Blu CoffeeShop, KFC CascaisShopping, Burger King Cascais, KFC Vasco da Gama, KFC Fórum Almada.

- NP EN ISO 22000: Sistemas de Gestão de Segurança Alimentar de todas as unidades KFC em Angola e cadeia logística com o âmbito da Cadeia Logística e Operação de Restaurantes;

- NP EN ISO 9001: Sistemas de Gestão da Qualidade; NP EN ISO 14001: Sistemas de Gestão Ambiental e NP EN ISO 18001: Sistemas de Gestão Segurança e Saúde no Trabalho com o âmbito na Gestão das Operações de Restauração do Grupo Ibersol (Serviços Centrais, processos transversais e Vog).

### **Uma política ativa de gestão de recursos e respeito pelo ambiente**

O Grupo Ibersol continua a consolidar políticas de boas práticas na gestão dos recursos e resíduos, bem como na separação e valorização dos resíduos gerados, o que se traduz numa política ativa de sustentabilidade. Esta política, com efeitos colaterais positivos, tem permitido atingir bons resultados com melhorias significativas de ano para ano.

O Grupo repensou as equipas, as energias consumidas, os consumíveis, os produtos, os desperdícios e, sobretudo, interiorizou uma forte preocupação com a mudança de processos e formas de fazer.

O “Programa de Reciclagem de Óleos Alimentares Usados” é um exemplo a destacar desta realidade sustentável.

## 5.3 Órgão Sociais

### **Conselho de Administração:**

Presidente - Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa

Vice-Presidente – Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira

Vogal – Professor Doutor Juan Carlos Vázquez-Dodero de Bonifaz

### **Conselho Fiscal:**

Presidente – Dr. Carlos Alberto Alves Lourenço;

Vice-Presidente – Dr.ª Maria José Martins Lourenço da Fonseca;

Vogal – Dr. Eduardo Moutinho Ferreira Santos;

Suplente – Dr. Arlindo Dias Duarte Silva;

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

Presidente da Mesa – Dr.ª Luzia Leonor Borges e Gomes Ferreira;

Vice-Presidente da Mesa – Dr.ª Raquel de Sousa Rocha;

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

### **Comissão de Vencimentos:**

Dr. Vítor Pratas Sevilhano;

Dr. Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva;

Dr. António Maria de Borda Cardoso;

### **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.ª Maria Helena Moreira de Araújo

## 6. Atividade do Exercício

### 6.1 Restaurantes

O segmento de restaurantes é composto por 224 restaurantes que geraram um volume de negócio de cerca de 103 milhões de euros.

#### Pizza Hut (Portugal)

Criada em 1958, a Pizza Hut conta já com 27 anos de presença em Portugal sendo a Marca de restauração mais completa do Mercado, procurando a satisfação do cliente em todos os momentos da sua vida, nos vários serviços e espaços de que dispõe e oferecendo combinações únicas que trazem mais sabor a esses momentos.

A marca possui uma cobertura geográfica a nível nacional e ilhas com 91 unidades em funcionamento e mais de 2.100 colaboradores.

Em Abril de 2017 a Pizza Hut iniciou a adoção da nova estratégia de comunicação em todo o mundo sendo um dos sinais visíveis o seu novo logotipo seguindo o novo *branding* internacional da Marca. Este novo posicionamento visa promover a apropriação da nova linguagem de comunicação da Marca mais apelativa, mais moderna e mais atual.

Empenhada em satisfazer as necessidades do consumidor moderno, a Pizza Hut mantém o esforço constante na modernização e renovação da imagem dos restaurantes com uma nova arquitetura de espaço, muito moderno e acolhedor, com grande conforto, sem descurar a vertente da experiência digital exigida pelos Clientes.

Durante o exercício, concretizámos a abertura de novas unidades em Oeiras Figueirinha e deslocamos duas unidades: em Lisboa, da Av. Berna para Av. João XXI e, em Vila Nova de Gaia, de General Torres para o Largo Aviadores em Gaia. Destaca-se também o forte investimento na reformulação do restaurante na cidade de Vila Real, no Centro Comercial Nosso Shopping.

2017 foi um ano de consolidação da estratégia global de crescimento da Marca através de uma aposta na execução da excelência operacional, tanto ao nível do serviço, apostando em equipas completas, qualificadas e consistentes, como ao nível do produto, proporcionando novas experiências diferenciadoras.

O investimento em produtos inovadores e de qualidade, é uma das prioridades do negócio que, para além de produzir diariamente 3 diferentes tipos de massa de pizza, utilizar ingredientes frescos e queijo 100% Mozzarella, apostou em novos ingredientes, composições e formatos de pizza, como foi o caso do lançamento da nova massa Tradicional, fina e crocante produzida diariamente nas cozinhas das várias unidades, o lançamento da Rolling Pizza Stuffed

Crust 3 Queijos, da Cheesy Bites Super Cheesy ou da sobremesa Cookie Dough, uma bolacha tipicamente americana com pepitas de chocolate, em tamanho gigante.

A Marca prosseguiu a sua estratégia de comunicação multiplataforma, com uma presença reforçada e constante em meios above the line, e fortalecendo a sua posição na área digital.

O ano foi também marcado pela parceria com o Cartão Continente, colocando ao dispor dos seus clientes, mais uma ferramenta de interação com a Marca com vantagens promocionais únicas e diferenciadoras.

Os clientes Pizza Hut podem efetuar as suas encomendas nos restaurantes, junto do centro de atendimento telefónico, no *website* Pizza Hut e, desde Maio 2017 a Pizza Hut lançou a sua nova plataforma de atendimento através da loja na televisão (@TV) disponível nos 3 grandes operadores de tv por cabo. Este lançamento reforça a presença da marca nos meios digitais de encomenda que tem vindo a crescer fruto da preferência dos clientes pelos meios de encomenda remota.

No campo da responsabilidade social destacamos a renovação do patrocínio do evento “Ski4all” organizado pela Federação Portuguesa de Desportos de Inverno e que permitiu proporcionar a mais de 2,100 crianças a sua primeira experiência de esquiar na neve na Serra da Estrela bem como para o projeto “Operação Pizza Segura” que materializa a preocupação com a responsabilidade social e a saúde e segurança no trabalho e que tem como objetivo promover uma condução responsável pelos colaboradores da entrega ao domicílio. Este programa promove a recertificação periódica de todos os distribuidores de pizza ao domicílio no programa interno de Segurança Rodoviária, procurando assim promover a redução da taxa de acidentes de viação.

Ao nível da formação e certificação das nossas equipas mantivemos o nosso compromisso para com as Equipas de esforço constante e contínuo na criação de uma Cultura de Excelência. Este compromisso evidencia-se por via da qualificação constante das Equipas (visível no investimento em milhares de horas de formação), pelo fomento da Evolução de Carreira (através do Programa Crescer +), pela consolidação dos programas @Leading A Shift (LAS) dirigido às equipas de Gestão, pela formação Clean2Safe (um programa inovador que consolida processos de limpeza dos restaurantes) ou pela implementação do programa ACE (Assured Customer Experience – que promove uma abordagem operacional mais completa e abrangente).

De realçar também que os restaurantes localizados no Centro Comercial Colombo, Alameda Shop&Spot, NorteShopping, Foz (Porto) e Continente de Matosinhos foram novamente certificados pela norma NP EN ISO 22000, sendo o exemplo do cuidado e exigência que a Marca coloca na segurança alimentar dos seus consumidores.

### **Pizza Hut (Angola)**

Para a Pizza Hut Angola o ano de 2017 correspondeu a um desafio deveras exigente, na medida em que as condições macroeconómicas caracterizadas por um elevado nível de inflação (30%) e o crescimento do desemprego provocaram a perda de poder de compra e não permitiram crescimento de vendas nem o prosseguimento da expansão pelo que se manteve apenas a operação do restaurante no Shopping Xyami Nova Vida.

A Marca reforçou o seu plano de Marketing assente numa moderna comunicação com o seu público-alvo (Facebook) e os seus clientes (Portal GES) através de ferramentas digitais e de comunicação estática (outdoors).

Em resultado viu os seus fãs no Facebook crescer até aos 145 mil e aumentar o índice de satisfação geral dos clientes atingindo no último trimestre o valor de 75 %, um dos melhores indicadores da Marca no Continente Africano.

A marca tem vindo a preparar o plano de expansão que será concretizado quando as condições macroeconómicas evoluírem favoravelmente.

### **Pasta Caffé (Portugal)**

O Pasta Café terminou 2017 com 9 restaurantes e uma equipa de cerca de 140 colaboradores.

Durante o ano de 2017 foi dada especial atenção à renovação da oferta, com um foco importante no lançamento de novos pratos tipicamente italianos desenvolvidos por um chefe italiano que apoiou a marca neste processo.

Devido à necessidade de dar resposta ao ritmo do dia-a-dia e satisfazer as necessidades dos consumidores que dispõem de pouco tempo disponível, desenvolveu-se, nalguns restaurantes, a oferta “Buffet de Almoço”, que apresenta uma alargada gama de opções a um preço muito competitivo. A oferta do Buffet foi também melhorada por forma a dar uma melhor resposta aos consumidores que procuram o Pasta Caffé nesse momento do dia.

Mantivemos as épocas das “Temporadas” que permitiram inovar e testar novas receitas e composições, recorrendo ao imaginário das várias regiões de Itália. Ao longo do ano lançamos as Temporadas do Norte de Itália e das Grandes Ilhas, nas quais promovemos distintas especialidades, a Bruschetta de Zucca e Parmigiano ou o Risotto Alla Salsiccia, os Funghi e Vino Rosso, receitas que ajudaram a reforçar o carácter italiano, através dos sabores genuínos de Itália.

Em 2017 mantiveram-se todos os processos de formação das equipas e procedeu-se à recertificação na norma NP EN ISO 22000 das unidades do Alameda Shop&Spot e do NorteShopping.

No âmbito da auscultação aos clientes continuamos a aprofundar o programa “Pasta Experiência”, uma plataforma *on-line* em que o cliente avalia a sua experiência, em todas as dimensões relevantes de serviço e oferta e lhe permite fazer sugestões de melhoria.

No que respeita à Responsabilidade Social, o Pasta Caffé participou em diversos projetos de ligação à comunidade, tendo integrado estagiários do Curso Técnico de Restauração de diferentes instituições bem como participado na campanha "Graças a Muitos" em parceria com a Federação Portuguesa dos Bancos Alimentares.

Durante o ano a marca integrou, ainda, o conjunto de marcas do Grupo Ibersol que iniciaram a parceria com o Cartão Continente.

### **Pizza Móvil (Espanha)**

A Pizza Móvil terminou o ano de 2017 com 47 unidades e 475 colaboradores, sendo 2017 um ano caracterizado pela recuperação das transações em linha com a melhoria económica do mercado Espanhol.

Durante 2017, a marca deu continuidade à comunicação baseada em códigos mais modernos e emocionais, com base no estudo de *neuromarketing* realizado em 2016, apostando também na inovação como elemento de diferenciação com o lançamento de 2 novas pizzas: pizza BBQ a "la parrilla" e pizza de peru.

A Pizza Móvil reforçou também a sua presença no canal digital realizando campanhas que reforçaram a notoriedade da marca.

Finalmente, a marca combinou a sua atividade com a continuidade de apoios a equipas em que se encontra o público mais jovem e com a presença de ações mais agressivas que dinamizam a oferta.

Em Março de 2017 foram convertidos três dos restaurantes da marca em Pizza Hut.

### **RIBS (Espanha)**

"True American Barbecue" é a proposta da marca RIBS. O primeiro restaurante da marca foi inaugurado em 1968 e desde então todas as unidades procuram ser algo mais do que restaurantes, tornando-se numa autêntica experiência americana baseada na qualidade dos produtos, numa decoração americana 100% original, numa seleção característica de música e num menu exclusivo de comida tradicional americana. Por isso, desde o seu nascimento, a marca estabeleceu-se em Espanha como a pioneira na restauração ao mais puro estilo americano.

A marca terminou o ano de 2017 com um total de 243 colaboradores e 37 restaurantes, 9 das quais são unidades próprias e 28 franquias. A marca tem também 3 unidades no segmento Travel em Espanha.

Os restaurantes da marca são a imagem viva da experiência americana. Com decoração e mobiliário 100% importados dos Estados Unidos, os restaurantes RIBS apresentam um estilo americano autêntico para que os clientes se possam envolver no ambiente, rodeados pela

verdadeira essência americana, tanto no que diz respeito ao mobiliário, como em relação aos pratos, preparados em grelhadores de carvão 100% de azinheira e que se mantêm sempre acesos para dar aos pratos um sabor mais genuíno.

A estratégia da marca em 2017 focou-se na otimização do modelo de negócio.

A estratégia do negócio para a expansão das franquias foi impulsionada por meio de reuniões com potenciais investidores e cobertura em redes sociais.

A nível de inovação, a marca manteve a busca de produtos de melhor qualidade e de uma oferta genuína, com revisão e reformulação da ementa e dos menus, por forma a garantir a melhor experiência ao cliente. Continuou a apostar no conceito de Big Parties (Halloween e Thanksgiving Day, entre outros), tornando estes dias especiais em grandes festas nos seus restaurantes.

Do ponto de vista da excelência operacional, um dos principais objetivos de 2017 foi o de melhorar os processos de auditoria interna para garantir os padrões de qualidade e limpeza dos restaurantes.

### **Santamaria (Espanha)**

A marca SANTAMARÍA nasceu em 1998 em Mérida, tendo começado a sua expansão através do sistema de franquia em 2001. Em 2006 tornou-se parte do Grupo Eat Out.

Desde a sua criação, SANTAMARÍA evoluiu para alcançar um formato multi-oferta capaz de cobrir todas os tipos de consumo (pequeno-almoço, almoço, lanche e jantar) que permitem aos nossos clientes desfrutar de boa comida e boa bebida a qualquer hora do dia.

A marca terminou o ano de 2017 com 25 restaurantes em Espanha, todas elas franquias. Além disso, conta também com 6 restaurantes próprios no segmento Travel em Espanha com presença nos aeroportos de Barcelona, Menorca, Málaga e Fuerteventura.

Em 2017 a marca fez uma renovação total da imagem de marca e oferta gastronómica. Apostou numa nova proposta, “Saber Ibérico” com o qual queremos manter o nosso cunho de identidade: ser uma gastro taberna Espanhola de tradição renovada, com a cultura e os costumes de toda a vida, mas adaptada à atualidade, colocando o foco na experiência e tendo como enfoque principal do produto ibérico: o sabor!

Na nova identidade da marca, misturam-se ambos os conceitos, o saber e o sabor, de forma a juntar o carácter tradicional renovado da marca com o estilo de vida de Espanha. Porque só quando se sabe, é que é possível aportar algo novo.

A nova carta destaca-se pelos produtos ibéricos, entradas, saladas, pratos principais e sobremesas, todos em formatos muito originais de receitas clássicas reinventadas, adaptadas aos novos tempos, sem esquecer as nossas famosas bebidas, que se diferenciam também pelas embalagens que utilizamos.

### **FrescCo (Espanha)**

A FrescCo nasceu em 1994 com a abertura do seu primeiro restaurante em Barcelona. Atualmente conta com 11 restaurantes em Espanha. Com mais de 20 anos de experiência, a marca dedica-se a oferecer aos seus clientes uma escolha de alimentos saudáveis baseados na dieta mediterrânea, através da utilização de produtos frescos e sazonais para preparar os nossos melhores pratos e saladas mediterrâneas.

A marca caracteriza-se por oferecer uma alimentação saudável, natural e equilibrada num conceito de Buffet a um preço fixo, onde os clientes escolhem a sua refeição.

A marca terminou o ano de 2017 com um total de 70 funcionários e 11 restaurantes em Espanha, dos quais 3 são próprios (todos localizados em Barcelona) e 8 são franquizados distribuídos por todo o território espanhol.

O Buffet de Mercado é o novo conceito do restaurante lançado pela FrescCo em 2016, concebido como uma evolução do Buffet, onde o cliente pode adaptar a sua refeição de acordo com suas preferências, graças a uma nova oferta gastronómica baseada em produtos frescos locais com garantia de qualidade, pensado para os Clientes que procuram uma alimentação saudável e equilibrada, com a melhor relação qualidade-preço. Os novos estabelecimentos têm também uma zona de Kitchen & Grill, onde os clientes podem desfrutar das melhores pizzas, carnes e peixe grelhados, e hambúrgueres confeccionados no momento e à vista do consumidor.

Em 2017, após a remodelação do restaurante FrescCo Maremagnum, terminou-se a implementação deste novo modelo nos 3 restaurantes próprios.

## **6.2. Counters**

O conjunto das marcas que o Grupo Ibersol opera no segmento *counters* terminou o exercício com 301 restaurantes e um volume de negócios de cerca 206 milhões de euros.

### **KFC (Portugal)**

No ano de 2017 manteve-se o foco na estratégia 20/20, iniciada em 2015, que visa posicionar a marca entre as líderes da Restauração Moderna em Portugal. Esta estratégia, assente na satisfação das expectativas dos Clientes, traduz-se numa permanente aposta na excelência das operações - Produto, Serviço e Inovação -, na valorização e formação dos colaboradores, na remodelação de imagem dos atuais restaurantes e na expansão da rede.

A marca encerrou o ano de 2017 com 389 colaboradores e 22 unidades, tendo inaugurado 4 novos restaurantes nas cidades do Porto, Lisboa, Loulé e Braga.

Ao nível da formação das equipas, continuamos a utilizar a plataforma Learning Zone que teve um importante upgrade com a introdução do módulo para formação de Gestores de Turno - LAS. A nível operacional, a aposta nos Cozinheiros com Estrelas é uma garantia de que os produtos que servimos todos os dias aos nossos clientes são um tributo ao legado do Coronel Sanders, escrupulosamente seguido por profissionais especializados em todos os procedimentos envolvidos na sua confeção.

Por outro lado, contamos com 7 restaurantes certificados na norma NP EN ISO 22000 e o processo de melhoria contínua da nossa operação é garantida pelas auditorias ROCC, realizadas em todos os restaurantes por entidades externas. Durante 2017, abrimos as portas dos restaurantes para visitas, desde alunos de escolas primárias a alunos da Escola Profissional de Nutrição, dando oportunidade aos visitantes de conhecerem os procedimentos e regras de qualidade, segurança e higiene no trabalho que praticamos diariamente.

Ao nível da remodelação de restaurantes, é de assinalar a importante intervenção no restaurante da 2ª Circular, tendo sido adotado o design e imagem que seguem as últimas tendências internacionais da KFC e acrescentado, à sua lista de oferta de serviços, um novo espaço para crianças.

No que diz respeito à oferta da marca, o aprofundamento do negócio da Partilha traduziu-se num aumento da penetração e relevo dos Buckets, em resultado de campanhas diferenciadoras que incentivam a experimentação, desde a Chicken Black Friday, passando pela Promoção das Quartas-feiras e pelo Menu do Dia.

Em 2017, o investimento em comunicação exterior foi reforçado com novas redes de Mupis e renovação dos *outdoors* da Marca, tendo-se desenvolvido um plano de marketing local para a ativação das aberturas dos novos restaurantes. Ao tornar-se uma das marcas parceiras do ecossistema do maior cartão de fidelização de Portugal - o Cartão Continente -, a KFC reforçou também a sua capacidade de angariação e retenção de clientes. O crescimento do envolvimento com os fãs, através das Redes Sociais, manteve-se como um dos objetivos

estratégicos da Marca, alavancando-se cada vez mais a experiência no restaurante para uma experiência multicanal.

O patrocínio da equipa Peres Competições, que corre com as cores da KFC em várias provas nacionais de Rally, manteve-se como uma parceria que reflete o espírito irreverente da Marca e permitiu proporcionar diversas experiências de co-driving a colaboradores e clientes, reforçando o envolvimento da marca com a sua equipa e fãs.

### **KFC (Angola)**

O exercício passado marcou o quinto ano da operação da KFC em Angola.

Através de um investimento de Marketing direcionado pelas novas ferramentas digitais, a KFC continuou a reforçar o seu posicionamento como marca jovem, irreverente e inovadora, interagindo com o seu público-alvo (257 mil fãs no final de 2017).

A interação com os clientes iniciada em 2015 através do portal GES para avaliação do nível de satisfação dos mesmos tem vindo a aumentar progressivamente quer no número de questionários preenchidos quer no resultado das suas avaliações que atingiram um resultado de 79 % de satisfação geral, o que posiciona a Marca KFC em Angola como uma das mais apreciadas no continente Africano.

Mantivemos a forte aposta na valorização dos nossos colaboradores através dos programas de formação e avaliação continua, que têm permitido a melhoria dos seus conhecimentos e das suas performances no sentido de proporcionar adequadas evoluções de carreira.

Foi completado o programa de formação para a implementação do Cozinheiro 5 estrelas e Hospedeiro que introduziram melhorias na qualidade do produto que servimos e no serviço prestado aos clientes.

Todas as unidades KFC inauguradas antes de Dezembro de 2015, bem como os armazéns centrais, estão certificadas na norma NP EN ISO 22000, certificação que 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.

### **Burger King (Portugal)**

A Burger King encerrou o ano de 2017 com 77 restaurantes e um crescimento de vendas, com consequente ganho de quota de mercado. A marca termina o ano com 1500 colaboradores no ativo, um crescimento em postos de trabalho de aproximadamente 15% sobre o ano anterior, criando mais 200 postos de trabalho.

Empenhada em satisfazer as necessidades de conveniência do consumidor moderno, a marca iniciou o serviço Delivery, entrega de refeições ao domicílio, com sucesso assinalável. As

encomendas podem ser efetuadas junto do centro de atendimento telefónico ou no website, Burger King Em Casa.

Durante 2017 foram abertos 11 novos restaurantes, 9 deles com tipologia Drive-thru, e 2 em espaços comerciais já existentes, praticamente todas estas aberturas contam com o PlayKing interativo onde os mais novos podem desfrutar de brincadeiras sem fim, *wi-fi* grátis e o conveniente serviço de *free refill*. Todos estes serviços estão disponíveis nos novos restaurantes de Chaves, Vila Real, Évora, Lagos, Palmela, Setúbal, Vila Nova de Gaia, Avenida da Boavista – Porto, Aeroporto de Lisboa (zona do *check in*), área de serviço Lusoponte (Ponte Vasco da Gama, sentido Lisboa - Montijo) e em Alfena – Valongo. A Marca remodelou ainda a unidade localizada em Vila Real, no Centro Comercial Nosso Shopping.

No exercício a Burger King consolidou os investimentos em comunicação exterior, sendo atualmente o 2º *player* no mercado da restauração. Em relação à comunicação em contínuo à porta do restaurante, salientam-se os produtos desde 1€ a 3,95€. Durante o ano a marca integrou, ainda, o conjunto de marcas Ibersol que iniciaram a parceria com o Cartão Continente.

Como já vem sendo hábito, a marca manteve uma forte vertente de inovação, como lançamento de novos produtos no segmento do hamburger gourmet, segmento este onde foi pioneira e onde é especialista, de que destacamos o temático e diferenciador BEANBURGER, pioneiro no mercado há cerca 9 anos, que revela a atenção da marca para com o segmento dos produtos vegetarianos.

O inquérito de satisfação *online* “[minhabkexperiencia.com](http://minhabkexperiencia.com)” tem-se revelado uma ferramenta importante, constituindo-se como um pilar na interação com os clientes, assegurando a constante melhoria do serviço. Sempre que desejar, o cliente pode requisitar “on time” uma visita às cozinhas de um qualquer restaurante. Os restaurantes localizados no Centro Comercial Colombo, Alameda Shop&Spot, NorteShopping e Cascais Birre foram novamente certificados pela norma NP EN ISO 22000 e são o exemplo da exigência e garantias da marca em segurança alimentar.

Ao nível da formação e certificação dos colaboradores, manteve-se a aposta na formação contínua e valorização das equipas através da plataforma digital de formação em ambiente e-Learning, BK Link. Esta ferramenta digital proporciona uma maior proximidade dos colaboradores, tornando o processo de formação mais ágil, interativo e eficaz, contribuindo desta maneira para a melhoria do serviço ao cliente.

Dando seguimento à sua política de minorar os impactos junto do meio ambiente, a Burger King embala as suas *sandwiches* em papel reciclado, reduzindo assim o volume de resíduos e destina o óleo usado na fritura dos restaurantes à reciclagem, convertendo-se em biodiesel. A marca assegura a separação de resíduos nas suas unidades.

No que respeita à Responsabilidade Social, a Burger King participou em diversos projetos de ligação à comunidade, tendo fornecido refeições a Corporações de Bombeiros, patrocinado equipas de futebol infantis, bem como participado na campanha "Graças a Muitos" em parceria com a Federação Portuguesa dos Bancos Alimentares.

A marca faz ainda parte do programa institucional Viva Bem, do Grupo Ibersol, um programa de informação nutricional que promove uma alimentação equilibrada e um estilo de vida saudável.

### **Burger King (Espanha)**

Os restaurantes Burger King Espanha operados pelo Grupo Ibersol, terminaram o ano de 2017 com 986 colaboradores e 33 restaurantes.

O ano de 2017 caracterizou-se pela consolidação do serviço de entrega ao domicílio, mercado que se caracteriza por uma elevada competitividade.

O investimento da marca em comunicação assentou no reforço e aumento da comunicação das entregas ao domicílio destacando-se a campanha em TV de forma constante durante o período do Natal. Os cupões de desconto e a APP foram grandes protagonistas durante todo o ano de 2017.

Registou-se um avanço muito positivo na relação da marca com os clientes, tendo o número de opiniões Guest Trac (inquérito on line preenchido pelos clientes) crescido de forma generalizada no último trimestre no ano, atingido uma média de 53 inquéritos por restaurante, em cada mês.

A incorporação do sistema PAY ON LINE para as entregas ao domicílio foi muito bem aceite pelos clientes.

### **Pans & Company (Portugal)**

A Pans & Company em Portugal terminou o ano de 2017 com 46 unidades e cerca de 442 colaboradores.

Para a Pans, o exercício ficou marcado pelos investimentos na renovação da imagem de 13 dos seus restaurantes, pela abertura de mais um restaurante no Mar Shopping Algarve e do 1º ponto de venda Café Pans, completamente autónomo, no Nosso Shopping em Vila Real. Em 2017 a marca reforçou assim a aposta na renovação dos seus ativos e em particular no segmento de cafetaria sendo já 17 os restaurantes com a versão 3.0 que, para além de uma nova imagem de ponto de venda, também inclui uma nova gama de produtos com uma oferta alargada de cafetaria e de pastelaria elaborada todos os dias nos restaurantes.

Na gama de sandes, que continua a constituir a oferta principal da marca, a renovação do segmento "Pans Wellness" e as campanhas "Desperta os teus sentidos" e "Do prato para a sandes" foram as ações em destaque durante o ano de 2017 e consubstanciam a aposta da marca em continuar a apresentar ofertas inovadoras no seu produto core e reforçar a posição de liderança no segmento em Portugal.

Durante o ano a marca integrou, ainda, o conjunto de marcas do Grupo Ibersol que iniciaram a parceria com o Cartão Continente.

### **Pans & Company (Espanha)**

Fundada em 1991, com a sua primeira abertura em Barcelona, a Pans & Company é uma das marcas líderes no mercado ibérico das sanduíches e Coffe & Bakery, com presença no mercado de Espanha, Portugal e Itália.

A Pans & Company fechou o ano de 2017 com 102 restaurantes em Espanha (35 operados pela marca, 9 pelo segmento Travel e 58 franquias), 46 em Portugal (45 próprios e 1 franquia) e 8 em Itália, todos em regime de franquia.

O ano de 2017 ficou marcado pelos investimentos em renovações da imagem dos seus restaurantes e a abertura de novos restaurantes. No canal do retalho foram remodelados 8 restaurantes e foi aberto um novo restaurante no centro comercial L'Aljub em Elche (Alicante). No canal do travel, foi aberto um restaurante na estação de AVE em Tarragona e 2 locais de venda Café Pans na estação de AVE em Tarragona e no Terminal 2 do Aeroporto de Madrid.

Em 2017, a Pans & Company reforçou assim a aposta na renovação dos seus ativos e em particular no segmento da cafeteria - no final de 2017 eram já 65 os restaurantes Pans & Company com imagem 3.0 (3 com Café Pans), que para além de uma imagem renovada do ponto de venda, também inclui uma nova gama de produtos de cafeteria e pastelaria elaborados todos os dias em cada um dos nossos restaurantes.

Na gama de sandes, que continua a constituir a oferta principal da marca, a renovação da gama Wellness e as campanhas "Do prato para a sandes" e "Sandes para sentar à mesa" foram as ações destacadas durante o ano de 2017 e refletiram o compromisso da marca para continuar a apresentar ofertas inovadoras no seu produto principal e como tal reforçar a posição de liderança no seu segmento em Espanha."

### **Miit (Portugal)**

A marca Miit encerrou o exercício de 2017 com 49 colaboradores e 3 restaurantes em operação, localizados no Norteshopping, no Centro Comercial Colombo e no Centro Comercial Vasco da Gama.

O Miit é um conceito que responde a uma tendência verificada nos consumidores portugueses, que estão cada vez mais atentos e conscientes em relação à necessidade de adotarem uma alimentação saudável e equilibrada. Por isso, a marca integra o programa institucional Viva Bem, do Grupo Ibersol, um programa de informação nutricional que promove uma alimentação equilibrada e um estilo de vida saudável.

Lançado no final de 2012, o Miit constitui uma proposta de restauração centrada num posicionamento de oferta saudável e equilibrada no competitivo segmento de "balcão" dos centros comerciais.

Em 2016 a marca enveredou por uma nova linha de hambúrgueres em Bolo do Caco, que veio a obter uma boa aceitação por parte dos clientes. Por isso, em 2017, a marca prosseguiu nesta linha, com o lançamento de novidades como o Burger Camponês, o Burger Tropical e, mais recentemente, com o Burger Barbecue. No entanto, não deixou de ter, na sua oferta, os Bifes de Alcatra e de Frango, para os clientes que preferem estas opções.

Especialista em carne grelhada, a marca pretende ser reconhecida como uma opção saborosa que oferece aos seus clientes carnes de qualidade e acompanhamentos únicos, como a fruta e os legumes grelhados, a batata rústica ou o arroz aromatizado. Os molhos são também uma especialidade e são confeccionados com os melhores ingredientes, podendo o cliente escolher entre cogumelos selvagens, azeite e alho, entre outros. Também as sobremesas são inovadoras e apresentadas numa dose adequada para terminar a refeição.

A marca integrou, ainda, o conjunto de marcas do Grupo Ibersol que iniciaram a parceria com o Cartão Continente.

A unidade Miit Norteshopping obteve, em 2017, a sua certificação na norma de qualidade NP EN ISO 22000.

O restaurante situado no Vasco da Gama manteve-se em funcionamento quase até ao final do ano, tendo sido encerrado para dar lugar a uma nova unidade do conceito Ribs - True American Barbecue, a primeira unidade a abrir em Portugal.

### **Quiosques (Portugal)**

Inseridos em centros comerciais de alto tráfego, e operando com café da marca Delta, a rede de quiosques terminou o ano de 2017 com cerca de 80 colaboradores e 8 unidades em funcionamento, a que correspondem 14 pontos de contacto com os clientes.

Embora seja um negócio com características muito peculiares, os quiosques têm conseguido manter um ritmo regular de crescimento de transações através do alargamento da gama, nomeadamente a doçaria regional, e do lançamento de campanhas regulares.

Em 2017 fez-se a renovação de um dos pontos de venda no Centro Vasco da Gama, tendo sido acrescentadas 2 esplanadas, uma interior e outra exterior.

Durante o exercício, foram consolidados os esforços de formação das equipas em matérias como técnicas de atendimento, segurança alimentar e saúde no trabalho, tendo sido mantida a certificação da unidade localizada no Alameda Shop&Spot na norma NP EN ISO 22000.

### **6.3 Travel, Concessões e Catering**

O volume de negócios deste grupo de negócios totalizou 138 milhões de euros em 121 unidades.

#### **TRAVEL (Portugal)**

O negócio no canal Travel abrange fundamentalmente as áreas de serviço em auto-estradas e os aeroportos.

As unidades alocadas a este segmento têm uma gestão assente no conceito multi-marca, que integra no mesmo espaço, mais do que uma marca própria ou franquizada, tendo como objetivo satisfazer as necessidades dos diferentes consumidores nos vários momentos de consumo, através de conceitos específicos.

No exercício transato o volume de negócios aumentou acima dos dois dígitos e contou com 443 colaboradores.

#### **ÁREAS DE SERVIÇO**

As áreas de serviço em auto-estradas constituem um segmento de atividade relevante para o Grupo Ibersol que, no final do exercício, abrangia 24 unidades.

Este negócio continua a ser fortemente afetado pela forte redução de tráfego verificada após a introdução de portagens nas ex-scuts e pela concorrência das estações de serviço ao nível dos serviços de restauração.

A marca Sol é marca “umbrela” para os espaços de restauração nas auto-estradas, urbanas e de longo curso, através de unidades de design moderno e funcional, com propostas alimentares ajustadas às necessidades dos consumidores e com serviços que vão muito além dos restaurantes convencionais das áreas de serviço. Face aos perfis diversificados de quem visita as unidades Sol, estes espaços estão preparados para oferecer uma boa experiência a todos eles.

As unidades Sol caracterizam-se pela oferta de refeições rápidas e menus variados, com preços acessíveis, preparados ao momento, sempre com um atendimento personalizado e atento. Em várias localizações as unidades Sol integram marcas internacionais de reconhecida notoriedade como a Burger King, Pans & Company e KFC.

As unidades Sol disponibilizam ainda serviços de fraldário independente, zona lounge, *wi-fi* gratuito, tomadas para carregamento de computadores ou telemóveis, disponibilização de tablets e jornais diários para consulta, venda de jornais, de revistas e presentes de última hora e drive-in.

Durante este exercício foi remodelada a área de serviço situada na Ponte Vasco da Gama com introdução de novas marcas – Burger King e Go To Coffe&Food, no sentido sul-norte e Pans & Company e Café Pans no sentido norte-sul.

Em 2017 as unidades Sol integraram, ainda, o conjunto de marcas Ibersol que iniciaram a parceria com o Cartão Continente.

### **AEROPORTOS**

O Grupo Ibersol é um dos principais operadores de referência nos aeroportos portugueses, estando presente em Lisboa, Ponta Delgada, Funchal, Porto Santo e Santa Maria, com 22 pontos de venda, através de 6 conceitos próprios – Go To Coffe&Food, Clocks, Nove, Specially, Cockpit Coffe&Tapas e Saudade - e de 4 marcas internacionais franquizadas: Pizza Hut, KFC, Burger King e Go Natural.

Destaca-se neste exercício, o início da operação no Aeroporto de Santa Maria, a remodelação de 4 unidades no Aeroporto João Paulo II – Ponta Delgada e de 2 unidades na zona pública do Aeroporto Humberto Delgado – Lisboa, com abertura de 2 unidades Go To, um ponto de venda Go Natural e uma unidade Burger King.

### **Catering (Portugal)**

O Catering do Grupo Ibersol, desenvolvido pelas marcas Palace Catering e Silva Carvalho Catering, reforçou em 2017 a sua presença nos mercados do Porto e Lisboa com um crescimento nas suas vendas face ao ano anterior.

As nossas marcas realizaram mais de 950 eventos e serviram cerca de 390 000 clientes.

Fomos o serviço de catering eleito por 18 congressos, dos quais destacamos a Reunião Anual da Associação Europeia para o Estudo da Diabetes (EASD) que foi o principal evento do ano, com cerca de 7 000 participantes por dia, seguido do Congresso Europeu de Endocrinologia (ECE) com aproximadamente 2 500 participantes por dia, e do Congresso da Rede Europeia de Centros de Ciência e Museus (ECSITE), com cerca de 1 100 participantes por dia.

Mercedores de destaque foram também as nossas participações no Red Bull Air Race, Super Bock Super Rock, NOS Alive, Portugal Fashion, todos com elevada notoriedade, e que contribuíram para a consolidação das marcas no mercado do catering nacional.

O novo centro de produção em Modivas, onde são cuidadosamente produzidas refeições de excepcional qualidade, com técnicas criativas e inovadoras, considerando todas as normas de higiene e segurança alimentar, veio garantir uma maior flexibilidade da nossa atividade.

Durante o exercício procedemos à renovação da imagem da Silva Carvalho Catering, com a introdução de novos materiais, uniformes e logótipo, e aposta no desenvolvimento do *site* e redes sociais.

No Estádio do Dragão, concessão onde estamos presentes há mais de 10 anos, foram servidas em 2017 cerca de 78 000 refeições, dando resposta aos 26 jogos realizados pelo FC Porto e outros eventos no espaço.

Desde 2016 exploramos em exclusivo o Clube Universitário do Porto, onde foi notório o aumento da quota de mercado, essencialmente de casamentos, realizando-se neste espaço 19 eventos desta natureza, num total de 114 eventos.

De destacar, ainda, a realização do primeiro casamento na Alfândega do Porto, para cerca de 350 convidados, que esteve a cargo da Palace Catering.

No âmbito dos valores e princípios da sustentabilidade, o Catering tem um papel ativo no apoio de causas humanitárias, através da doação de alimentos e refeições. Em 2017 foram doadas mais de 10 000 refeições a várias instituições nacionais.

### **Concessões (Portugal)**

Nesta área de negócio incluem-se os espaços que são explorados pelo Grupo sob contrato de concessão, nomeadamente, Fundação de Serralves, VOG Tecmaia, Exponor e Estação CP de Campanhã.

Todas as unidades que compõem este negócio têm características muito diferenciadas entre si, não só pelo público que as frequenta, como também pelas necessidades que visam suprir.

Constitui nossa preocupação desenhar uma oferta ajustada que permita dar resposta às expectativas dos clientes, procurando superá-las sempre que possível.

As unidades Blu Café (em Campanhã) e VOG mantêm a sua certificação na norma NP EN ISO 22000. Adicionalmente, e de forma pioneira no Grupo, a unidade VOG manteve em 2017 as certificações nas exigentes normas NP ISO 9001, NP ISO 14001 e NP OHSAS 18001.

### **TRAVEL (Espanha)**

Esta divisão do Grupo EatOut dedica-se à gestão de 63 pontos de venda de restauração em Espanha localizados em 6 aeroportos, 3 estações de comboio e outras instalações turísticas, tendo terminado o ano de 2017 com cerca 1 000 colaboradores.

Estes 63 pontos de venda são explorados por 24 marcas, algumas marcas próprias do Grupo EatOut, como a Pans & Company, Ribs, Café Pans e Santamaría, outras criadas propositadamente para este segmento, tais como Breadway, Caffé di Fiore e Fire&Bread e finalmente outras são exploradas em regimes de franquias: Häagen Dazs, Espresso Illy, Coffee Republic, Gambinus, Mussol. Graças a estas marcas o Grupo EatOut dispõe de uma tecnologia de gestão de diversos formatos de restaurante que vão desde o Grab&Go até ao Fine Dinning, passando pelo Fast Food ou pelas cafetarias tradicionais.

O ano de 2017 foi um ano de crescimento do tráfico nos aeroportos e estações de comboio em Espanha e as nossas vendas cresceram reconhecendo o esforço de renovação de portfólio e remodelações dos anos anteriores.

O foco principal em 2017 foi a preparação de novos concursos nos Aeroportos de Madrid-Barajas, Las Palmas de Gran Canária, Barcelona-El Prat e Málaga.

Em 2017 inauguraram-se, no canal de Travel, 5 restaurantes, 2 deles próprios (AVE Lleida, e LRV Fire&Bread) e 3 franquias (Ribs no Aeroporto de Palma de Maiorca, Café Pans no aeroporto de Madrid-Barajas e Café Pans na estação de AVE Tarragona). Incorporou-se também 1 novo conceito próprio no segmento Travel, designado por Fire&Bread.

Em relação à avaliação de satisfação do cliente, seguimos com o cliente mistério e o sistema de inquéritos *online* via telemóvel. Com estas ferramentas foi possível criar um novo canal de comunicação com o cliente, através do qual este fornece, instantaneamente, o seu *feedback* sobre aspetos básicos da sua experiência, tais como qualidade, tempo de serviço, atenção dos colaboradores, podendo até, se desejar, fazer comentários ou solicitar uma resposta a uma opinião ou reclamação. Este sistema converteu-se numa das fontes básicas de informação que permite aprofundar o processo de melhoria contínua da gestão das unidades, destinada a melhorar a experiência dos clientes

## 7. Análise financeira consolidada

No ano de 2017 o resultado está influenciado pela consolidação, em todo o exercício, da Eat Out Group, pelo que, de forma a facilitar a compreensão dos indicadores de 2017, consideramos os dois perímetros, com e sem consolidação da Eat Out Group.

Para efeitos comparativos com o período homólogo do ano transacto tomaremos como referência as contas ajustadas em 2016, nas quais são eliminados os efeitos das compensações financeiras pelas perdas de tráfego originadas pela implementação de portagens nas Ex-Scuts e os dois meses de actividade da participada Eat Out Group (EOG), adquirida no final de Outubro de 2016.

	2017		2016	
	Total	Total (sem EOG)	Total	Total Ajust. (Ajustado Não Recorrentes e EOG)
<b>Proveitos operacionais</b>				
Vendas	443.270.117	<b>285.516.884</b>	268.831.784	<b>246.267.738</b>
Prestações de serviços	5.058.977	<b>653.454</b>	1.000.611	<b>619.337</b>
Outros proveitos operacionais	9.781.036	<b>3.031.595</b>	9.089.970	<b>3.797.818</b>
<b>Total de proveitos operacionais</b>	<b>458.110.130</b>	<b>289.201.932</b>	<b>278.922.365</b>	<b>250.684.893</b>
<b>Custos Operacionais</b>				
Custo das vendas	102.831.054	<b>69.805.682</b>	64.546.632	<b>58.685.990</b>
Fornecimentos e serviços externos	149.502.177	<b>85.543.072</b>	83.879.682	<b>74.660.725</b>
Custos com o pessoal	135.318.741	<b>82.909.882</b>	79.968.121	<b>71.698.246</b>
Amortizações, depreciações e perdas por imparidade	31.922.475	<b>18.608.276</b>	16.778.233	<b>14.820.797</b>
Outros custos operacionais	5.180.157	<b>3.228.079</b>	3.418.918	<b>3.299.131</b>
<b>Total de custos operacionais</b>	<b>424.754.604</b>	<b>260.094.991</b>	<b>248.591.586</b>	<b>223.164.889</b>
<b>Resultados Operacionais</b>	<b>33.355.526</b>	<b>29.106.941</b>	<b>30.330.779</b>	<b>27.520.003</b>
<b>Ebitda</b>	<b>65.278.001</b>	<b>47.715.217</b>	<b>47.109.012</b>	<b>42.340.800</b>

Acresce ainda que em 2017 as demonstrações financeiras das subsidiárias em Angola foram reexpressas em conformidade com a IAS 29- Relato Financeiro em Economias Hiperinflacionárias e cujos principais efeitos mencionaremos nas respetivas rubricas.

### RESULTADOS OPERACIONAIS

Os proveitos operacionais consolidados ascenderam a 458 milhões de euros o que representou um crescimento de 64% relativamente ao ano de 2016. A margem EBITDA, para o mesmo período, ascendeu a 65,3 milhões de euros, correspondendo a um aumento de 39%. Os resultados operacionais atingiram 33,4 milhões de euros, com um acréscimo de 10% em relação ao período homólogo.

#### Vendas e Outros Proveitos Operacionais

O volume de negócios consolidado totalizou no final do ano 448 milhões de euros, o que representa um crescimento de 66,2% relativamente ao ano de 2016.

Expurgando o volume de negócios aportado pela Eat Out Group o crescimento seria de 15,9%, repartindo-se da forma seguinte:

Volume de Negócios	2017 s/EOG		EOG 2017	Total 2017	
	Milhões de euros	%Var 17/16(s/EOG)		Milhões de euros	Milhões de euros
Vendas Restauração	282,96	15,9%	157,75	440,71	65,2%
Vendas Mercadorias	2,56	26,0%	0,00	2,56	26,0%
Prestação Serviços	0,65	5,4%	4,41	5,06	405,9%
Volume de Negócios	286,17	15,9%	162,16	448,33	66,2%

A aquisição da EOG, contribuiu para um maior volume de prestação de serviços, resultante dos proveitos de royalties dos franquizados.

As vendas de restauração, que ascenderam a 441 milhões de euros, registaram um acréscimo anual de 65,2%.

Eliminando o efeito da aquisição da Eat Out Group, o crescimento de vendas de restauração em 2017 foi de 15,9%.

Vendas Restauração	2017 s/EOG		EOG 2017	Total 2017	
	Milhões de euros	%Var 17/16(s/EOG)		Milhões de euros	Milhões de euros
Restaurantes	81,49	8,4%	17,91	99,41	26,3%
Balcões	170,09	18,3%	33,89	203,98	36,0%
Concessões e Catering	31,38	24,0%	105,95	137,33	260,2%
Vendas Restauração	282,96	15,9%	157,75	440,71	65,2%

Todos os segmentos apresentam uma evolução positiva com crescimentos no mesmo universo, com destaque para o segmento de balcões, e para o contributo em valor, da Burger King e da KFC, influenciado por um maior número de unidades em operação e significativos ganhos de quota de mercado.

Os negócios agrupados em "Concessões e Catering" com o melhor desempenho relativo, beneficiaram da realização de um elevado número de eventos de grande dimensão e do aumento do tráfego verificado nos espaços concessionados, nomeadamente aeroportos em que operam.

O contributo da integração das vendas dos restaurantes próprios da EOG ascendem a 157,8 milhões de euros, com especial destaque para os 106 milhões de vendas em espaços concessionados.

A necessidade de uma constante avaliação do portfólio de pontos de venda conduziu à decisão do encerramento de 46 unidades, 21 próprias e 25 franquizadas.

Com o mercado a evoluir favoravelmente foi dada continuidade a um plano de expansão seletivo concretizado com a abertura de 25 novas unidades, 19 próprias e 6 franquizadas, pelo que no final do ano operávamos 315 unidades próprias em Portugal, 177 em Espanha e 10 em Angola.

No termo do exercício, o número total de unidades – próprias e franquizadas – era de 646 com a distribuição seguinte:

Nº Unidades	2016	2017			2017
	31-Dec	Aberturas	Transf	Encerramentos	31-Dec
<b>PORTUGAL</b>	<b>307</b>	<b>18</b>		<b>9</b>	<b>316</b>
Próprias	306	18		9	315
Pizza Hut	93	1		3	91
Okilo+MIT	5			1	4
Pans+Roulotte	46	1		1	46
Burger King	66	11			77
KFC	18	4			22
Pasta Caffé	10			1	9
Quiosques	8				8
Cafetarias	30			3	27
Catering	7				7
Concessões e Outros	23	1			24
<b>Franquiadas</b>	<b>1</b>				<b>1</b>
<b>ESPAÑA</b>	<b>340</b>	<b>7</b>		<b>35</b>	<b>312</b>
Próprias	188	1	0	12	177
Pizza Móvil	34		-3		31
Pizza Hut	0		3		3
Burger King	33				33
Pans	38		-1	2	35
Ribs	9				9
FresCo	3				3
Concessões	71	1	1	10	63
<b>Franquiadas</b>	<b>152</b>	<b>6</b>		<b>23</b>	<b>135</b>
Pizza Móvil	16				16
Pans	67	2		11	58
Ribs	25	4		1	28
Fresco	8				8
SantaMaria	36			11	25
<b>ANGOLA</b>	<b>10</b>				<b>10</b>
KFC	9				9
Pizza Hut	1				1
<b>Outras Localizações - Franquiadas</b>	<b>10</b>			<b>2</b>	<b>8</b>
FresCo Índia	2			2	0
Pans Itália	8				8
<b>Total Próprias</b>	<b>504</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	<b>502</b>
<b>Total Franquiadas</b>	<b>163</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>25</b>	<b>144</b>
<b>TOTAL</b>	<b>667</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>46</b>	<b>646</b>

Os outros proveitos operacionais ascenderam a 9,8 milhões de euros, valor superior em 0,7 milhões de euros ao verificado em 2016. Em 2017, cerca de dois terços do valor foi aportado pela Eat Out Group, dos quais uma importante componente resulta de participações de fornecedores. Em 2016 foram consideradas as já relatadas compensações pelas perdas de tráfego originadas pela implementação de portagens nas ex-Scuts no montante de 2,4 milhões de euros

### Custos operacionais

Os custos operacionais consolidados atingiram o montante de 425 milhões de euros, o que representa um aumento de 70,9% face ao ano anterior.

A incorporação do negócio em regime de franquia e o aumento da atividade em concessões, caracterizadas por rendas elevadas, contribuiu para um aumento dos custos superior ao aumento da atividade.

Eliminando o efeito da incorporação da EOG, ocorreu um crescimento de 16,5% face ao ano anterior, passando a representar 90,9% do volume de negócios (2016: 90,4%).

### Margem bruta

A margem bruta registou um aumento do peso relativo sobre o volume de negócios de 76,1% em 2016 para 77,1% em 2017, refletindo o efeito por consolidação dos negócios da Eat Out Group, que pela sua tipologia têm uma margem bruta superior, nomeadamente pelo contributo dos royalties das franquias.

Sem considerar o contributo da Eat Out Group, a margem bruta foi de 75,6% (2016: 76,2%). O efeito da redução da taxa de IVA em Portugal foi parcialmente absorvido por uma maior agressividade promocional e pelo aumento do peso dos balcões e eventos de catering no volume de vendas total, segmentos caracterizados por operarem com margens inferiores.

### Remunerações e encargos com pessoal

Os custos com pessoal aumentaram 69,2%, ligeiramente acima do aumento da atividade de 66,2%, representando 30,2% do volume de negócios (2016:29,6%).

Sem a Eat Out Group, o aumento desta rubrica foi de 15,6%, ao nível do aumento da atividade de 15,9%, o que permitiu manter em 2017 o peso relativo desta rubrica nos 29,0% do volume de negócios. A conjugação do aumento da atividade com a diluição de custos de estrutura e dos ganhos decorrentes da redução do iva, permitiram compensar os efeitos da subida do salário mínimo em Portugal e dos elevados custos de formação incorridos para a abertura de novas unidades.

### Fornecimentos e Serviços Externos

Os custos em FSEs (Fornecimentos e Serviços Externos) ascenderam a 149,5 milhões de euros, face a 83,9 milhões de euros em 2016, equivalente a um crescimento de 78,2%.

Consequentemente, o peso desta rubrica passou de 31,1% para 33,3% do volume de negócios. O significativo peso das rendas no negócio de concessões, incorporados com a integração da Eat Out Group, constitui o principal contributo para este aumento.

No perímetro sem Eat Out Group, o aumento da rubrica de FSEs foi de 14,6%, passando a representar 29,9% do volume de negócios, ligeiramente inferior ao verificado no ano anterior (2016: 30,2%).

### Outros Custos Operacionais

Os outros custos operacionais cifraram-se em 5,2 milhões de euros e incorporam cerca de 1,4 milhões de euros em taxas e impostos.

Sem Eat Out Group, outros custos operacionais no valor de 3,2 milhões de euros, idêntico ao valor verificado em 2016.

### Amortizações e Perdas de Imparidade

As amortizações e perdas por imparidade do exercício totalizaram 31,9 milhões de euros, representando 7,1% do volume de negócios.

As amortizações do quarto trimestre estão influenciadas pelo efeito da contabilização de 1,6 milhões de euros pela aplicação da IAS29 aos ativos das subsidiárias em Angola e de 1,1 milhões de euros resultante da depreciação anual do valor das marcas reconhecido após revisão do Goodwill na aquisição da Eat Out Group.

Sem a Eat Out Group, esta rubrica ascende a 18,6 milhões de euros o que representa um aumento de 6,0% em 2016 para 6,5% do volume de negócios em 2017, resultante da aplicação da IAS29 acima mencionada.

As perdas por imparidade dos activos tangíveis e intangíveis reconhecidas neste exercício atingiram o montante de 170 mil euros.

### **EBITDA**

O EBITDA no período ascendeu a 65,3 milhões de euros que compara com 47,1 milhões de euros atingidos no ano anterior, o que representa um crescimento de 38,6% face a 2016.

O EBITDA sem Eat Out Group registou um aumento de 5,3 milhões de euros tendo ascendido a 47,7 milhões de euros, ou seja mais 12,7% do que no ano anterior (2016: 42,3 milhões de euros).

A margem EBITDA total foi de 14,6% e sem a Eat Out Group, situou-se em 16,7% do volume de negócios que compara com 17,1% de 2016 após correção dos efeitos da integração da Eat Out Group e proveitos não recorrentes.

### **RESULTADO FINANCEIRO**

O Custo de Financiamento Líquido do exercício foi cerca de 5,4 milhões de euros, cerca de 4,2 milhões de euros superiores ao ano de 2016. Este aumento advém de um maior nível de endividamento, devido ao financiamento contraído para aquisição da EOG em Outubro de 2016. Acresce, ainda, que no ano anterior o Grupo tinha beneficiado de um proveito não recorrente no valor de 1,6 milhões de euros.

Os juros líquidos suportados e as comissões associadas aos financiamentos atingiram o montante de 4,5 milhões de euros, o que corresponde a um custo médio da dívida de 2,8%. A trajetória descendente do custo médio dos financiamentos decorre da evolução das taxas de juros em Portugal e Espanha e do menor peso da dívida em Angola.

### **RESULTADO LÍQUIDO CONSOLIDADO**

#### **Resultado antes de Impostos**

O resultado consolidado antes de impostos atingiu o montante de 33,9 milhões de euros, o que representa um aumento de 4,8 milhões de euros face a 2016 (29,1 milhões de euros), sendo que em 2017, beneficiou de 6 milhões da aplicação da IAS29 registada em rubrica autónoma "Ganhos na posição monetária Líquida".

#### **Imposto sobre o rendimento**

O imposto sobre o rendimento em 2017 ascende a 2,7 milhões de euros. Foram deduzidos créditos fiscais por investimentos efetuados em Portugal (ao abrigo do RFAI) no valor de 3,0 milhões de euros e registados impostos diferidos ativos de benefícios fiscais por utilizar de 1,1 milhões de euros.

## Resultado Consolidado do Exercício

O resultado líquido consolidado do exercício ascendeu a 31,2 milhões de euros, que compara com o registado em 2016 no montante de 23,3 milhões de euros, o que representa um aumento de 34,1%.

Sem a Eat Out Group e considerando o efeito da aplicação do IAS29, o resultado líquido registou um aumento de 44,3%, de 20,4 milhões de euros em 2016 para 29,4 milhões de euros em 2017.

## SITUAÇÃO FINANCEIRA

### Balanço

O Activo consolidado atingiu um montante de 437 milhões de euros em 31 de Dezembro de 2017, o que representa um aumento de 16 milhões face aos 421 milhões de euros em relação ao final de 2016, sendo os principais movimentos:

- (i) Investimento na concretização dos planos de expansão, especialmente Burger King e KFC (cerca 18,2 milhões euros)
- (ii) Remodelações e investimentos diversos em Portugal e Espanha (cerca de + 15,2 milhões de euros)
- (iii) Aumento do valor do imobilizado IAS 29 - "Economia Hiperinflacionária" (cerca de 18 milhões)
- (iv) Redução do imobilizado técnico referente às amortizações e imparidade do exercício (cerca de -32 milhões euros)
- (v) Aumento de Aplicações em Obrigações do Tesouro em Angola em 5,5 milhões de euros e redução de disponibilidades de 4,7 milhões de euros
- (vi) Redução de Ativos correntes que não "Caixa e Bancos" no valor de 3 milhões de euros.

O Passivo consolidado atingiu um montante de 248 milhões de euros em 31 de Dezembro de 2017, o que representa uma redução de 21 milhões de euros em relação ao final de 2016.

Em 31 de Dezembro de 2017, o Capital Próprio ascendia a 188 milhões de euros, um aumento de 36 milhões de euros em relação ao final de 2016. O impacto da aplicação da IAS 29 nos capitais próprios antes de resultados foi de 7,6 milhões de euros.

Foi distribuído no exercício, a título de dividendos cerca de 2,2 milhões de euros aos acionistas da Ibersol SGPS.

## CAPEX

Em 2017, o CAPEX atingiu o montante de 33,5 milhões de euros, correspondendo ao investimento em:

- expansão: 19 novos restaurantes abertos (18,2 milhões de euros);
- novo centro de produção central em Portugal (2,7 milhões de euros)
- remodelação: 65 unidades em Portugal e Espanha (10,2 milhões de euros)
- diversos correntes no valor de 2,3 milhões de euros.

Ocorreu ainda desinvestimento, por encerramento, de 21 unidades sem grande impacto no valor dos ativos.

O *cash flow* operacional gerado no exercício atingiu o montante de 67 milhões de euros, valor suficiente para a cobertura financeira do CAPEX.

## Dívida Líquida Consolidada

No final do exercício, o endividamento líquido remunerado ascendia a 83,4 milhões de euros, cerca de 26,4 milhões de euros inferior ao valor em dívida no final de 2016 (109,8 milhões de euros). O endividamento bancário de curto prazo é constituído por emissões de Programa de Papel Comercial com possibilidades de denúncia em 2018 e a parte da dívida de médio longo prazo cujo vencimento ocorrerá em 2018.

O “gearing” (dívida líquida/(dívida líquida+capital próprio)) que no final de 2016 era de 42% desceu para 31%.

O indicador “Dívida líquida sobre o EBITDA” no final de 2017 era de 1,3 vezes (2,3 vezes em 2016) e o rácio de cobertura dos juros pelo EBITDA é de 15 vezes (compara com 21 em 2016). 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 e 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 objetivo 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 objetivos de cada negócio e planeadas ações 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 efetuada 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.

Operando diversas marcas internacionais no regime de franquia o Grupo celebra contratos de franquia de longo prazo (20 anos ou 10+10 anos) e que findo o período têm vindo a ser renovados, embora não exista essa obrigatoriedade. O grupo procura cumprir todas as obrigações associadas aos contratos e manter um bom relacionamento com os franqueadores como forma de minimizar o risco de não renovação.

Em Angola, a evolução do consumo e a desvalorização do AKZ, representam as principais incertezas, apesar da reduzida dimensão do negócio do grupo neste país. Adicionalmente, as limitações no montante de divisas disponibilizadas pelo BNA para pagamentos ao exterior, incrementam significativamente o risco cambial da operação em Angola. Para a gestão do risco cambial o grupo adotou uma política de monitorização mensal dos saldos credores em moeda estrangeira e a sua cobertura integral com a aquisição de Obrigações do Tesouro da República de Angola, indexadas ao USD.

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 característica financeira do negócio de restauração é de funcionar com passivos correntes superiores aos ativos correntes sendo o risco de liquidez gerido numa base anual, com revisão trimestral, assegurando o Grupo que os *plafonds* máximos de emissão dos contratos de papel comercial e as linhas de crédito contratadas, cujos montantes ainda não foram utilizados, sejam suficientes para liquidar o passivo corrente em caso de necessidade.

A principal atividade do Grupo é realizada com vendas pagas a dinheiro ou cartão de débito ou crédito, pelo que o Grupo não tem concentrações de risco de crédito relevantes. Os depósitos e outras aplicações financeiras encontram-se dispersos por várias instituições de crédito, não existindo, por conseguinte, concentração destes ativos financeiros.

O risco principal 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 atual nível das taxas de juro, a

política do grupo é, em financiamentos de maior maturidade, de proceder à fixação das taxas de juro de pelo menos 50% do montante em dívida.

A dívida remunerada vence juros a taxa variável tendo sido uma parte objeto de fixação de taxa de juro através de um derivado swap taxa de juro com prazos de vencimento dos juros e planos de reembolso idênticos às condições dos empréstimos.

## **9. Ações próprias**

Durante o exercício a sociedade teve os seguintes movimentos de ações próprias:

- a) Em Setembro, atribuição de 599.976 novas ações decorrentes dos direitos no aumento de capital por incorporação de reservas.
- b) Em Setembro, aquisição de 57 novas ações correspondentes aos direitos sobranes do aumento de capital ao preço médio de 10,9€.

Em 31 de Dezembro de 2017, a sociedade detinha 2.999.938 ações próprias correspondentes a uma participação de 9,9998% do capital, por um valor global de aquisição de 11.179.969 euros a que corresponde um preço médio por ação de 3,73€

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

O Membro Não Executivo do Conselho de Administração da Ibersol, Professor Juan Carlos Vázquez-Dodero, participou em 10 reuniões do Conselho de Administração, ou seja em 91% 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 que versavam a estratégia e o planeamento dos negócios do Grupo, nomeadamente em Espanha.

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 Direção do Departamento para, em conjunto, avaliarem metodologias e ferramentas e definirem processos de melhoria no controlo dos negócios, adequação das metodologias de planeamento às especificidades de Angola, 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 atividade 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 efetuadas com o Conselho Fiscal e acompanhou todos os temas de Corporate Governance surgidos durante o exercício.

## **11. Perspetivas**

Em Portugal prevê-se a manutenção da tendência de vendas do último trimestre, enquanto em Espanha os crescimentos serão muito moderados.

Espera-se que no decorrer do primeiro semestre ocorra o leilão para a atribuição dos restaurantes no aeroporto de Málaga. Em paralelo, irá ocorrer o processo de transição gradual das operações dos restaurantes do aeroporto de Barcelona.

Em Angola, a forte desvalorização do AKZ determinará um acréscimo global de preços, de que resultará provavelmente uma queda das transações e uma incapacidade de aumentar os preços ao ritmo da desvalorização, pelo que a rentabilidade das nossas operações reduzirá fortemente.

Ao nível de aberturas, procuraremos manter a cadência do plano de expansão dos anos transatos.

## **12. Distribuição de Resultados**

No exercício de 2017, a Ibersol SGPS, S.A. apresentou um resultado líquido consolidado de 31.239.505,00 euros e um resultado líquido nas contas individuais de 9.851.530,49 euros. Conforme consta do relatório de gestão individual, o Conselho de Administração propõe a seguinte aplicação:

Reserva Legal	492.580,00 €
Reservas livres	6.358.950,49 €
Dividendos	3.000.000,00 €

A distribuição de dividendos no montante de 3.000.000 euros, corresponde a atribuir, a cada ação, um dividendo líquido de 0,10€. No caso da sociedade deter ações próprias manter-se-á a referida atribuição de 0,10€ a cada ação em circulação, reduzindo-se o montante global dos dividendos atribuídos.

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

No início deste ano de 2018, a política de atribuição de divisas para pagamentos de Angola ao exterior sofreu uma profunda alteração, passando as divisas a serem disponibilizadas através de venda aos Bancos na modalidade de leilão. Os primeiros leilões tiveram como consequência uma desvalorização cambial para as principais moedas de cerca de 40%. Como explicado nas

notas anexas às Contas, as sociedades em Angola têm os passivos em moeda cobertos por ativos indexados ao USD como forma de minimizar os impactos de desvalorização do AKZ.

Até à data de aprovação deste relatório, concretizou-se, em Fevereiro, a última fase do concurso da zona de restauração no aeroporto de Barcelona, no qual a Pansfood ganhou a atribuição de 4 lotes correspondentes a uma quota de 39,21%, o que lhe permite continuar a ser o maior operador de restauração naquele aeroporto.

Em Conselho de Ministros de 1 de Março de 2018, foram aprovadas as minutas dos contratos fiscais de investimento a celebrar entre o Estado Português e as sociedades do Grupo, Iber King e Iberusa, que atribuem créditos fiscais em sede de IRC. Os impactos ao nível do IRC já foram considerados nas contas de 2017.

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 2017, foram elaborados em conformidade com as normas contabilísticas aplicáveis, dando uma imagem verdadeira e apropriada do ativo e do passivo, da situação financeira e dos resultados da Ibersol SGPS, S.A. e das empresas incluídas no perímetro de consolidação;
- 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. Demonstração não Financeira**

Nos termos previstos no artigo 508º-G do Código das Sociedades Comerciais, na redação introduzida pelo Decreto-Lei nº 89/2017, de 28 de Julho, a IBERSOL publica, de forma autónoma e simultânea a este Relatório, o Relatório de Sustentabilidade do qual consta informação bastante para uma compreensão da evolução, do desempenho, da posição e do impacto das atividades do Grupo, referentes às questões ambientais, sociais e relativas aos trabalhadores, à igualdade entre mulheres e homens, à não discriminação, ao respeito dos direitos humanos, ao combate à corrupção e às tentativas de suborno.

### **15. Agradecimentos**

O primeiro voto deste Conselho de Administração é dirigido a todos os colaboradores do Grupo, pela dedicação, empenho e entusiasmo que revelaram para enfrentar os desafios com que nos fomos defrontando durante o exercício.

Registamos com apreço a confiança e preferência dos nossos clientes, a colaboração dos nossos franquizados, das Instituições Bancárias bem como dos nossos Fornecedores e demais parceiros.

Agradecemos igualmente a todos os Acionistas 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.

Por imperativo da Lei, A PriceWaterhouseCoopers deixará de ser o Revisor Oficial de Contas da sociedade, após um longo período de permanência.

O Conselho de Administração releva o elevado profissionalismo e qualidade que sempre foram demonstrados e o apoio dado durante estes últimos 20 anos.

**Porto, 5 de Abril de 2018**

O Conselho de Administração

---

António Carlos Vaz Pinto de Sousa

---

António Alberto Guerra Leal Teixeira

---

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 2017

Accionista	nº acções	% capital social
<b>ATPS - SGPS, S.A. (*)</b>		
Diretamente	16.472.549	54,91%
António Alberto Guerra Leal Teixeira	2.100	0,01%
António Carlos Vaz Pinto Sousa	2.100	0,01%
<b>Total participação detida / imputável</b>	<b>16.476.749</b>	<b>54,92%</b>
<b>Banco BPI, S.A.</b>		
Fundo Pensões Banco BPI	600.000	2,00%
<b>Total participação detida / imputável</b>	<b>600.000</b>	<b>2,00%</b>
<b>Magallanes Iberian Equity FI</b>		
<b>Total participação detida / imputável</b>	<b>888.536</b>	<b>2,96%</b>
<b>Bestinver Gestion GGIC</b>		
<b>Total participação detida / imputável</b>	<b>3.169.167</b>	<b>10,56%</b>
<b>Norges Bank</b>		
Diretamente	856.858	2,86%
<b>FMR LLC</b>		
Fidelity Management & Research Company	915.000	3,05%

(\*) Os direitos de voto imputáveis à ATPS são igualmente imputáveis a António Pinto Sousa e a Alberto Teixeira nos termos da alínea b) do n.º 1 do artigo 20.º e do n.º 1 do artigo 21.º, ambos do Código dos Valores Mobiliários, em virtude de estes últimos deterem o domínio da referida sociedade, na qual participam indiretamente, em partes iguais, através, respetivamente, das sociedades CALUM - SERVIÇOS E GESTÃO, S.A. com o NIPC 513799486 e DUNBAR - SERVIÇOS E GESTÃO, S.A. com o NIPC 513799257, as quais, em conjunto, detêm a maioria do capital social da ATPS.

**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**

TÍTULOS DETIDOS PELOS MEMBROS DOS ORGÃOS SOCIAIS E RESPECTIVAS  
TRANSACÇÕES NO ANO DE 2017

Conselho de Administração	Data	Aquisições/acréscimos (a)		Alienações		SALDO 31.12.2017
		nº acções	preço	nº acções	preço	
<b>António Alberto Guerra Leal Teixeira</b>						
DUNBAR- SERVIÇOS E GESTÃO SA (1)						9.996
Ibersol SGPS, SA	06-09-2017	420	0			2.100
<b>António Carlos Vaz Pinto Sousa</b>						
CALUM- SERVIÇOS E GESTÃO SA (2)						9.996
Ibersol SGPS, SA	06-09-2017	420	0			2.100
<b>(1) DUNBAR- SERVIÇOS E GESTÃO SA</b>						
ATPS- S.G.P.S., SA (3)						2.840
<b>(2) CALUM- SERVIÇOS E GESTÃO SA</b>						
ATPS- S.G.P.S., SA (3)						2.840
<b>(3) ATPS- S.G.P.S., SA</b>						
Ibersol SGPS, SA	06-09-2017	3.294.509	0			16.472.549

(a) os acréscimos do nº de acções correspondem às acções atribuídas no aumento de capital por incorporação de reservas

**TRANSACÇÕES DE VALORES MOBILIÁRIOS EFECTUADAS PELOS DIRIGENTES E PESSOAS  
RELACIONADAS DURANTE O EXERCÍCIO DE 2017**

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 2017.

**RELATÓRIO DE GOVERNO  
SOCIETÁRIO  
Ano 2017**

**IBERSOL, SGPS, SA.**

**Sociedade Aberta, com o capital social de 30.000.000 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 30.000.000 de euros, integralmente subscrito e realizado, representado por 30.000.000 de acções ordinárias nominativas escriturais, cada uma com o valor nominal de 1 euro sendo iguais os direitos e deveres inerentes a todas as acções. A totalidade das acções representativas do capital social está admitida à negociação no mercado regulamentado Euronext Lisbon.

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

A Sociedade não tem, nas normas constantes dos 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 2017, a Ibersol, SGPS, SA. era detentora de 2.999.938 acções próprias, correspondentes a cerca de 10 % do capital social, com o valor nominal de um euro adquiridas por um valor global de 11.179.969 euros.

Durante o exercício de 2017 a sociedade efectuou a aquisição de 57 acções, tendo-lhe sido atribuídas no aumento de capital por incorporação de reservas 599.976 acções.

**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**

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 limitem 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 2017 e de acordo com as notificações recebidas pela Sociedade e que, de acordo com os artigos 16º e 20º do Código dos Valores Mobiliários, os accionistas que detêm uma participação qualificada de pelo menos 2% do capital social da Ibersol, são os seguintes:

Accionista	nº acções	% capital social
<b>ATPS - SGPS, S.A. (*)</b>		
Diretamente	16.472.549	54,91%
António Alberto Guerra Leal Teixeira	2.100	0,01%
António Carlos Vaz Pinto Sousa	2.100	0,01%
<b>Total participação detida / imputável</b>	<b>16.476.749</b>	<b>54,92%</b>
<b>Banco BPI, S.A.</b>		
Fundo Pensões Banco BPI	600.000	2,00%
<b>Total participação detida / imputável</b>	<b>600.000</b>	<b>2,00%</b>
<b>Magallanes Iberian Equity FI</b>		
<b>Total participação detida / imputável</b>	<b>888.536</b>	<b>2,96%</b>
<b>Bestinver Gestion GGIC</b>		
<b>Total participação detida / imputável</b>	<b>3.169.167</b>	<b>10,56%</b>
<b>Norges Bank</b>		
Diretamente	856.858	2,86%
<b>FMR LLC</b>		
Fidelity Management & Research Company	915.000	3,05%

(\*) Os direitos de voto imputáveis à ATPS são igualmente imputáveis a António Pinto Sousa e a Alberto Teixeira nos termos da alínea b) do n.º 1 do artigo 20.º e do n.º 1 do artigo 21.º, ambos do Código dos Valores Mobiliários, em virtude de estes últimos deterem o domínio da referida sociedade, na qual participam indirectamente, em partes iguais, através, respectivamente, das sociedades CALUM - SERVIÇOS E GESTÃO, S.A. com o NIPC 513799486 e DUNBAR - SERVIÇOS E GESTÃO, S.A. com o NIPC 513799257, as quais, em conjunto, detêm a maioria do capital social da ATPS.

## **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 Carlos Vaz Pinto de Sousa**

2.100 acções representativas do capital da Ibersol SGPS, SA.

9.996 acções representativas de 99,96% do capital da Calum – Serviços e Gestão, SA.

A Calum – Serviços e Gestão, SA. é detentora de 2.840 acções representativas de 25,02% do capital da ATPS, SGPS, SA.

A ATPS, SGPS, SA, em 31/12/2017, é detentora de 16.472.509 acções representativas do capital da Ibersol, SGPS, SA.

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

2.100 acções representativas do capital da Ibersol SGPS, SA.

9.996 acções representativas de 99,96% do capital da Dunbar – Serviços e Gestão, SA.

A Dunbar – Serviços e Gestão, SA. é detentora de 2.840 acções representativas de 25,02% do capital da ATPS, SGPS, SA.

A ATPS, SGPS, SA, em 31/12/2017, é detentora de 16.472.509 acções representativas do capital da Ibersol, SGPS, SA.

**Vogal – Prof. Doutor Juan Carlos Vázquez-Dodero de Bonifaz**

Não é titular de acções da sociedade.

**Conselho Fiscal:**

**Presidente - Dr. Carlos Alberto Alves Lourenço**

Não é titular de acções da sociedade.

**Vice-Presidente – Dr.<sup>a</sup> Maria José Martins Lourenço da Fonseca**

Não é titular de acções da sociedade.

**Vogal – Dr. Eduardo Moutinho Ferreira Santos**

Não é titular de acções da sociedade

**Suplente – Dr. Arlindo Dias Duarte Silva**

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 pode ser elevado até cem milhões de euros, por uma ou mais vezes, por deliberação do Conselho de Administração, o 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. No entanto, esta disposição estatutária não é atualmente suscetível de aplicação face ao decurso do prazo de 5 anos fixado, para tal efeito, no artº 456º nº 2 alínea b) do Código das Sociedades Comerciais (CSC) – podendo, no entanto, a

Assembleia Geral vir a deliberar a renovação desses poderes ao Conselho de Administração, face ao disposto no artº 456º nº 4 do mesmo Código;

#### **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 respetivo mandato**

Ao longo do exercício de 2017, e mediante eleição efectuada na Assembleia Geral Anual de 26 de Maio de 2017, a composição da Mesa da Assembleia Geral foi a seguinte:

**Presidente da Mesa** – Dr.ª Luzia Leonor Borges e Gomes Ferreira;

**Vice-Presidente** – Dr.ª Raquel de Sousa Rocha;

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

O mandato destes membros corresponde ao quadriénio 2017 / 2020.

##### **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 por maioria distinta. Existem regras estatutárias sobre o exercício do direito de voto por correspondência consignadas no

artigo 22º n.ºs 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 n.º 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 do Código dos Valores Mobiliários**

Não existe qualquer indicação estatutária 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 aplicável. Assim, e excepto se a lei o exigir diferentemente, as deliberações em Assembleia Geral serão tomadas por maioria simples (artigo 21.º n.º 2 dos Estatutos societários);

## **II. ADMINISTRAÇÃO E SUPERVISÃO**

### **a) Composição**

#### **Conselho de Administração**

Presidente – Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa;

Vice-Presidente – Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira;

Vogal – Professor Doutor Juan Carlos Vázquez-Dodero de Bonifaz;

#### **Conselho Fiscal**

Presidente – Dr. Carlos Alberto Alves Lourenço;

Vice-Presidente – Dr.ª Maria José Martins Lourenço da Fonseca;

Vogal – Dr. Eduardo Moutinho Ferreira Santos;

Suplente – Dr. Arlindo Dias Duarte Silva;

**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.

A diversidade e a experiência profissional dos Membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal encontram-se descritas nos pontos 19 e 33, respectivamente.

**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 par ou ímpar 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-à 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-à a eleição em Assembleia Geral.

**17. Composição do Conselho de Administração**

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 2017, este órgão é composto pelos seguintes membros:

Presidente – Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa;

Vice-Presidente – Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira;

Vogal – Professor Doutor Juan Carlos Vázquez-Dodero de Bonifaz;

Todos os membros foram eleitos na Assembleia Geral realizada no dia 26 de Maio de 2017 e o termo do mandato em curso ocorrerá em 31 de Dezembro de 2020, mantendo-se todos os membros no exercício do respectivo cargo até posterior designação eleitoral de novos membros deste 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 de Bonifaz).

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 de Bonifaz, 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 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 tiver quaisquer relações comerciais, familiares ou outras — com a sociedade, com 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 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 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**

- 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 / 2020;

##### **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

DEHESA DE SANTA MARIA FRANQUICIAS, S.L.

FIRMOVEN - Restauração, SA

FOODSTATION, SL

GRAVOS 2012, SA (\*)

HCI - Imobiliária, SA

IBERAKI - Restauração, SA

IBERGOURMET - Produtos Alimentares, SA

IBER KING - Restauração, SA

IBERSANDE - Restauração, SA

IBERSOL ANGOLA, S.A.

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

IBR - Imobiliária, SA

INVERPENINSULAR, SL

JOSÉ SILVA CARVALHO - Catering, SA

LURCA, SA

LUSINVER RESTAURACIÓN, SAU

MAESTRO - Serviços de Gestão Hoteleira, SA

PANSFOOD SA

SEC - EVENTOS E CATERING, SA.

SUGESTÕES E OPÇÕES - Actividades Turísticas, SA.

THE EAT OUT GROUP SL

VIDISCO SL. Y LURCA SA. Union Temporal de Empresas

VIDISCO, SL

*(\*) com denominação social alterada em 2018/01/23 para " Ibergourmet - Produtos Alimentares, 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.

PLASTEUROPA EMBALAGENS, SA

PLASTEUROPA HOLDING SGPS, SA

POLIATLÂNTICA SGPS SA

SOPRANO- SGPS, SA

DUNBAR – SERVIÇOS E GESTÃO, SA.

CALUM – SERVIÇOS E GESTÃO, SA.

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

**Formação académica**

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

**Actividade profissional**

- Vice-Presidente do Conselho de Administração da Ibersol, SGPS, SA

- Administrador de outras sociedades participadas da Ibersol, SGPS, SA

**Data da primeira nomeação e termo do mandato** – 1997 / 2020;

**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

DEHESA DE SANTA MARIA FRANQUICIAS, S.L.

FIRMOVEN - Restauração, SA

FOODSTATION, SL

GRAVOS 2012, SA (\*)

HCI - Imobiliária, SA

IBERAKI - Restauração, SA

IBERGOURMET - Produtos Alimentares, SA

IBER KING - Restauração, SA

IBERSANDE - Restauração, SA

IBERSOL ANGOLA, S.A.

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

IBR - Imobiliária, SA

INVERPENINSULAR, SL

JOSÉ SILVA CARVALHO - Catering, SA

LURCA, S.A.

LUSINVER RESTAURACIÓN, SAU

MAESTRO - Serviços de Gestão Hoteleira, SA

PANSFOOD SA

SEC - EVENTOS E CATERING, SA.

SUGESTÕES E OPÇÕES - Actividades Turísticas, SA.

THE EAT OUT GROUP SL

VIDISCO SL. Y LURCA SA. Unión Temporal de Empresas

VIDISCO, SL

*(\*) com denominação social alterada em 2018/01/23 para " Ibergourmet - Produtos Alimentares, 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.

MATEIXA Soc. Imobiliária, SA.

ONE TWO TASTE, SA.

DUNBAR – SERVIÇOS E GESTÃO, SA.

CALUM – SERVIÇOS E GESTÃO, SA.

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

**Formação académica**

- 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;
- Doutoramento 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 Emérito 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 / 2020;

**Funções desempenhadas em órgãos de administração de outras sociedades do**

**Grupo Ibersol:**

FOODSTATION, SL.

IBERUSA - Hotelaria e Restauração, SA

IBERSANDE - Restauração, SA - tendo apresentado o Prof. Doutor Juan Carlos Vázquez-Dodero de Bonifaz a sua demissão ao cargo de Administrador, nesta sociedade, em 30 de Março de 2017.

IBERSOL - Restauração, SA

IBERSOL ANGOLA S.A.

PANSFOOD SA

THE EAT OUT GROUP SL

**Funções desempenhadas em órgãos de administração de sociedades fora do**

**Grupo Ibersol:**

ATPS - Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA

ATPS II, SGPS. SA.

DUNBAR – SERVIÇOS E GESTÃO, SA.

CALUM – SERVIÇOS E GESTÃO, SA.

Fundador y Presidente do Patronato da Fundação Amigos de Rimkieta

Consejero de Jeanologia, S.L.

Vogal da Fundación IESE (FIESE)

**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 Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa e Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira e, através das Sociedades Calum-Serviços de Gestão, SA. e Dunbar – Serviços de Gestão, SA., controlarem a sociedade ATPS, à qual é imputada uma participação de 54,92% no capital da Ibersol SGPS, SA, participação essa que lhes é imputada individualmente também.

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

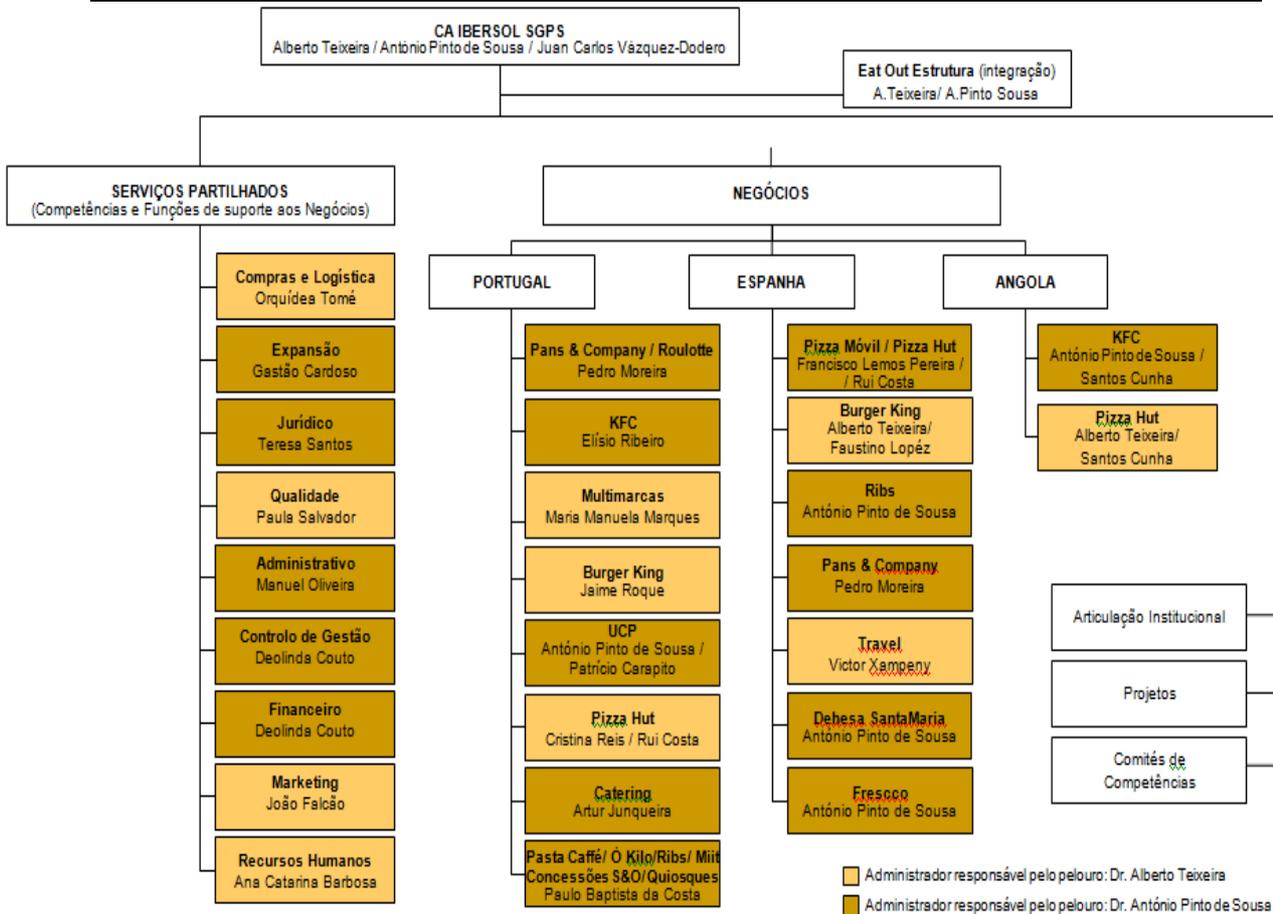
Dois dos membros do Conselho de Administração exercem funções executivas e formam uma Comissão Executiva, a qual foi eleita e cujos poderes lhe foram delegados pelo Conselho de Administração nos termos do artº 8º nº 4 dos Estatutos da Sociedade, exercendo o outro Administrador funções não executivas.

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) 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:



**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.

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.

As atas são registadas em livro.

No exercício de 2017, realizaram-se 11 (onze) reuniões do Conselho de Administração. Os Membros executivos tiveram uma taxa de presença de 100% e o Membro não Executivo de 91%.

**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. Os Administradores executivos são remunerados pela ATPS, SGPS, SA, que subscreveu um contrato de prestação de serviços com a Ibersol Restauração 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 Carlos Vaz Pinto de Sousa;

Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira;

**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 lhe foram delegados pelo Conselho de Administração nos termos do artigo 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:

- a) Plenos poderes de decisão, gestão e acompanhamento estratégico da actividade societária, dentro dos limites legais do artigo 407.º n.º 4 do Código das Sociedades Comerciais (CSC), 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.
- b) Competir-lhe-à 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 2017, realizaram-se 18 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 - Dr. Carlos Alberto Alves Lourenço ;

Vice-Presidente – Dr.ª Maria José Martins Lourenço da Fonseca;

Vogal – Dr. Eduardo Moutinho Ferreira Santos;

Suplente – Dr. Arlindo Dias Duarte Silva;

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.

O mandato dos membros do Conselho Fiscal é de 4 anos (artº 27º dos Estatutos societários), tendo o actual Presidente iniciado funções no ano de 2017. O actual Vice-Presidente iniciou funções igualmente no ano de 2017. O Vogal efectivo iniciou funções como Vogal suplente em 2007, e foi nomeado Vogal para os mandatos 2013/2016 e 2017 / 2020.

#### **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 do Conselho Fiscal cumprem os critérios fixados no artigo 414º nº 5 do CSC e cumprem com todas as regras de incompatibilidade mencionadas no

número 1 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 nº 21.**

**Presidente – Dr. Carlos Alberto Alves Lourenço:**

**Formação académica**

- Diplomado pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa (1979) e Bacharelato em Contabilidade e Administração.

**Actividade profissional dos últimos cinco anos:**

- Revisor Oficial de Contas desde 1990;
- Consultoria de Gestão na Pricewaterhouse Coopers (PwC).

**Data da primeira nomeação e termo do mandato:** 2017 / 2020.

**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.ª Maria José Martins Lourenço da Fonseca:**

**Formação académica**

- Licenciada em Economia pela Faculdade de Economia do Porto (1984);
- Pós-Graduação em Estudos Europeus pelo Centro de Estudos Europeus da Universidade Católica Portuguesa ( 1987);
- Mestre em Ciências Empresariais, especialização em Contabilidade e Controlo de Gestão pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto (2002);
- Doutorada em ciências Empresarias, especialização em Contabilidade e Controlo de Gestão pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto (2015);

**Actividade profissional dos últimos cinco anos:**

- Docente da Católica Porto Business School (CPBS);

- Diretora do Mestrado em Auditoria e Fiscalidade, CPBS;
- Atividade de consultoria no Centro de Estudos de Gestão e Economia Aplicada, CPBS;
- Colaboração com a Ordem dos Revisores Oficiais de Contas como formadora no Curso de Preparação para ROC.

**Data da primeira nomeação e termo do mandato:** 2017 / 2020.

**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 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 (Vogal Suplente), 2013 / 2020.

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

**Ibersol:**

Presidente do Conselho Fiscal da Ibersande Restauração, SA. com renúncia ao cargo apresentada em 3/4/2017.

**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 2017, realizaram-se 13 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:

- Fiscalizar a administração da Sociedade;
- Verificar se as políticas contabilísticas e os critérios valorimétricos adotados pela Sociedade conduzem a uma correta avaliação do património e dos resultados;
- Fiscalizar em permanência a eficácia do sistema de gestão de riscos e do sistema de controlo interno;
- Verificar a exatidão dos documentos de prestação de contas, acompanhando o processo de preparação e divulgação de informação financeira, e apresentando recomendações visando assegurar a integridade da mesma;

- Fiscalizar a revisão de contas;
- Receber as comunicações de irregularidades apresentadas por acionistas, colaboradores do Grupo ou outros;
- Elaborar anualmente relatório sobre a sua ação fiscalizadora dirigido aos acionistas, nele incluindo a descrição da atividade de fiscalização desenvolvida, eventuais constrangimentos detetados e dar parecer sobre o relatório e contas, bem como sobre as propostas apresentadas pela administração;

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.

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, tendo ao mesmo sido conferida a autorização com a Referência SAI-OFIC /2017/5733 emitida em 26 de Abril de 2017 pelo Departamento de Supervisão e Auditoria da CMVM, com a devida autorização para o decurso do respectivo mandato até

aos primeiros meses de 2018 de modo a assegurar a emissão da documentação de auditoria relativa ao exercício de 2017, pelo que, conseqüentemente, na próxima Assembleia Geral Anual de 2018 desta Sociedade proceder-se-à à nomeação de novo Revisor Oficial de Contas e do respectivo Representante.

**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, designado nos termos e para os efeitos do art.º 8.º do Código dos Valores Mobiliários, é a PriceWaterhouseCoopers e Associados, SROC, registada sob o nº 9077 na Comissão de Mercado de Valores Mobiliários, e no ano de 2017, o seu 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 quarto mandato e na próxima Assembleia Geral Anual /2018 desta Sociedade proceder-se-à à nomeação de novo Auditor Externo e do seu novo Representante.

O sócio que representa o actual Auditor Externo exerce funções desde 2011 e cessará as mesmas aquando da nomeação de novo auditor externo da sociedade.

**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, respectivamente, no quarto e no terceiro mandato consecutivo. A eleição para cada mandato é efectuada pela 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 acentuado nível de experiência e profundidade de

conhecimentos já adquiridos.

**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 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.

Em 2017, os honorários facturados pelos outros serviços representaram 2,7% 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, no ano de 2017, a 357.152 euros, assim discriminado:

RESUMO				
	2017	%	2016	%
<b>Sociedade</b>				
Auditoria e revisão (*)	59.500	16,7%	35.500	8,5%
Outros serviços				
<b>Entidades que integram o Grupo</b>				
Auditoria e revisão	287.872	80,6%	293.590	70,6%
Consultoria Fiscal				
Outros serviços	9.780	2,7%	86.761	20,9%
<b>TOTAL</b>	<b>357.152</b>	<b>100%</b>	<b>415.851</b>	<b>100%</b>

(\*) inclui 15.000 euros de honorários adicionais relativos a auditoria e revisão do exercício de 2016

## 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.

Os valores e princípios do Grupo Ibersol, difundidos e enraizados na cultura dos seus colaboradores, assentam no respeito absoluto e na adoção de regras de boa conduta na gestão de conflitos de interesses e deveres de diligência e confidencialidade nas relações com terceiros.

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 /site 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 2017, 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, quadros e demais 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.**

O grupo não dispõe de serviços autónomos.

O Conselho Fiscal avalia o funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos, supervisionando o seu plano de atividade, recebendo informação periódica dos seus trabalhos, avaliando as conclusões apuradas e emitindo as orientações que julgue necessárias.

O Auditor Externo verifica a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno de acordo com um plano de trabalho alinhado com o Conselho Fiscal, a quem igualmente reporta as conclusões apuradas.

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

Existem Funções Centrais – Direcções Qualidade, Recursos Humanos, Planeamento e Controlo de Gestão 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**

Os negócios da Ibersol, como qualquer negócio de retalho, estão expostos à instabilidade do ambiente económico bem como à evolução das preferências dos consumidores. A gestão dos riscos estratégicos envolve a monitorização dos indicadores macroeconómicos, de estudos de tendências dos consumidores, de estudos do mercado da restauração com auscultação dos consumidores e acompanhamento da actividade da concorrência nos diferentes mercados onde o Grupo opera.

No processo anual de Planeamento são reavaliados todos estes fatores e analisadas as tendências macroeconómicas. A internacionalização dos negócios, um controlo rígido de custos, o lançamento de ofertas de novos conceitos, canais de distribuição, produtos e promoções adaptados às alterações dos perfis de consumo, são algumas das iniciativas que visam mitigar este risco.

Com a aquisição do Eatout Group a Ibersol passou a deter uma parte significativa do seu volume de negócios em espaços concessionados em aeroportos. As concessões são atribuídas por concurso por um determinado período de tempo, pelo que o Grupo poderá ou não garantir a renovação desses contratos, o que poderá afectar o seu volume de negócios e rentabilidade.

Operando diversas marcas internacionais no regime de franquia o Grupo celebra

contratos de franquia de longo prazo (20 anos ou 10+10 anos) e que findo o respectivo período de duração, têm vindo a ser renovados, embora não exista essa obrigatoriedade. O grupo procura cumprir todas as obrigações associadas aos contratos e manter um bom relacionamento com os franqueadores como forma de minimizar o risco de não renovação.

Os riscos operacionais estão muito ligados à actividade dos restaurantes: gestão de aprovisionamento (aprovisionamento e logística), gestão de stocks, gestão de fundos e na eficiência e segurança na utilização de recursos e activos. A adequação 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 com impactos na saúde dos consumidores.

As principais dimensões de gestão desta área de risco são:

- qualificação e Selecção dos Fornecedores e Produtos na área da qualidade e 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 nos restaurantes 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 com 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 um programa de Auditorias Externas, que abrange todas as unidades do Grupo; um programa de análises microbiológicas dos produtos finais realizado por amostragem por entidade externa acreditada, um Sistema de Tratamento de Reclamações, um programa de Cliente Mistério e um programa de Auditorias Internas no âmbito dos indicadores relacionados com a Segurança Alimentar. Acresce que os restaurantes e respectivas operações são ainda auditados pelas Marcas internacionais franqueadoras.

- 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(SHT)**

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

São desenvolvidas, anualmente, várias iniciativas e ações, no âmbito da temática de Saúde e Segurança no Trabalho, que visam reforçar o compromisso e envolvimento de todos os colaboradores com a prevenção e a redução dos riscos profissionais.

### **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 e de câmbio. A situação actual dos mercados tem conduzido a que o risco de liquidez assuma uma maior relevância. A política do Grupo relativamente à gestão de riscos financeiros é conservadora e prudente, pelo que, 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 aumentou significativamente durante os últimos exercícios, porquanto as subsidiárias localizadas em Angola viram limitado o acesso a divisas, do que resultou um alargamento dos seus prazos de pagamento aos fornecedores internacionais o que aumentou a sua exposição aos efeitos da desvalorização.

No que respeita a financiamentos fora da zona Euro o Grupo prosseguirá uma política de cobertura natural recorrendo preferencialmente a financiamentos em moeda local.

Por forma a garantir adequada protecção das filiais angolanas ao aumento de valor das obrigações contraídas em moeda estrangeira, procedeu-se à aquisição de instrumentos indexados ao dólar, por forma a garantir o " hedging ".

O aumento da actividade em Angola traduzir-se-á num aumento do risco de câmbio - caso se mantenham os actuais constrangimentos de acesso a divisas - o que afectará o valor dos activos e passivos.

#### b) Risco de taxa de Juro

Como o Grupo não tem activos remunerados com juros significativos, para além das obrigações de tesouro emitidas por Angola, para efeitos de " hedging", 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 26% dos empréstimos contratados a taxa variável, sendo seu objetivo proceder à cobertura de pelo menos 50%.

c) Risco de crédito

Na principal actividade do Grupo as vendas são pagas a dinheiro ou cartão de débito ou crédito, pelo que o Grupo não tem concentrações de risco de crédito relevantes. Contudo, com o aumento das vendas do negócio de *catering e prestação de serviços a franquizados*, em que parte significativa são vendas efectuadas 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 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 evolução 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 do 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. Atendendo à 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. Sendo este negócio caracterizado por um desequilíbrio financeiro, com passivos correntes maiores que ativos correntes, o Grupo em detrimento do custo privilegia manter contratadas linhas de financiamento ainda que pouco utilizadas por forma a assegurar qualquer necessidade de curto prazo.

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) por forma 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 entre 35%-70%.

### ***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, que garante que os processos e procedimentos sejam aplicados no âmbito do ambiente.

A adopção das boas práticas de gestão ambiental constitui 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 assentam principalmente na utilização racional de electricidade e na reciclagem de óleos usados e embalagens.

### ***Jurídicos***

A Ibersol, as sociedades suas participadas e os negócios jurídicos inerentes ao Grupo dispõem de uma função de assessoria jurídico-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 e obrigações legais.

A assessoria jurídico-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.**

Como abordagem estruturada, a Gestão de Risco está integrada em todo o processo de planeamento do Grupo. O seu objetivo é identificar, avaliar e gerir as oportunidades e

as ameaças que os negócios da Ibersol enfrentam na prossecução dos seus objetivos de criação de valor.

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 respectivos departamentos 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 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 hierárquica que esses Departamentos mantêm 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 que é objecto de Relatório dirigido ao 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;

- 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, Dr. 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.

No ano de 2017 foram recebidos 52 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](http://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. Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva e Dr. António Maria de Borda Cardoso.

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 como 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:

- **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;

- **Dr. Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva:** - Licenciado em Economia pela Faculdade de Economia do Porto, exercendo nos últimos cinco anos a actividade de consultoria fiscal;

- **Dr. António Maria de Borda Cardoso:** - Licenciado em Economia pela Faculdade de Economia do Porto, Pensionista nos últimos cinco anos.

### **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 26 de Maio de 2017, dando continuidade à política já anteriormente prosseguida de forma consistente, aprovou a política de remunerações 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, a mesma consta 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, que subscreveu um contrato de prestação de serviços com a Ibersol Restauração, SA.

O membro não executivo auferiu uma remuneração anual fixa (cfr. **Anexo 1**) 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 2017, foram as seguintes: Presidente: 9.503,18.euros; Vice-Presidente: 8.843,06 euros; Vogal: 8.794,31 euros e SROC: 59.500 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 irá submeter à aprovação dos Accionistas da Sociedade na Assembleia Geral Anual de 2018, 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, e o valor inerente à responsabilidade da representação institucional que desempenham.
- b) A situação económica da sociedade.
- c) 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.

**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 subscreveu um contrato de prestação de serviços com a Ibersol Restauração SA., tendo recebido por tais serviços, no ano de 2017, a quantia de 900.000 euros. 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, Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa e Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira, exerçam os seus cargos sem que a mesma sociedade tenha de incorrer em qualquer encargo adicional. Consequentemente, a sociedade não paga directamente a nenhum dos seus Administradores executivos qualquer remuneração. Dado que a ATPS - Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA. é controlada pelos Administradores Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa e Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira, estima-se que da referida importância de 900.000 euros no ano de 2017, corresponderá a cada um desses Administradores, o valor de 450.000 euros. Os referidos 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 de 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 supra.

**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**

Não existe.

**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 no ano de 2017 foi de 27.140,55 euros, assim individualizada:

Presidente (após 26 de Maio 2017) – Dr. Carlos Alberto Alves Lourenço: 5.940,00 euros;

Presidente (até 26 de Maio 2017) – Dr. Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva: 3.563,18 euros;

Vice-Presidente (após 26 de Maio 2017) – Dr.<sup>a</sup>. Maria José Martins Lourenço da Fonseca: 5.279,88 euros;

Vice-Presidente (até 26 de Maio 2017) – Dr. António Maria de Borda Cardoso: 3.563,18 euros;

Vogal - Dr. Eduardo Moutinho Ferreira Santos: 8.794,31 euros.

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

Presidente da Mesa (após 26 de Maio 2017) – Dr.<sup>a</sup> Luzia Leonor Borges e Gomes Ferreira: 800,06 euros;

Presidente da Mesa (até 26 de Maio 2017) – Dr.<sup>a</sup> Alice Assunção Castanho Amado: 540,78 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 acepção 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 acepção do n.º 3 do artigo 248º-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.

**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 2017 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 do Anexo às demonstrações financeiras individuais e do Anexo às demonstrações financeiras consolidadas.

**PARTE II - AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO**

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

## Relatório Governo Societário

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

## *Relatório Governo Societário*

<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Ponto 12. deste Relatório de Governo</p>
<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 13. e 14. deste Relatório de Governo</p>
<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Não se encontram estabelecidos, estatutariamente, os indicados mecanismos.</p>
<p><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.</p>	<p>Não aplicável</p>	<p>Os Estatutos da Sociedade não estabelecem qualquer limitação ao número de votos a emitir por um accionista.</p>

<p><b>I.5.</b> Não devem ser adoptadas medidas que tenham por efeito exigir pagamentos ou a assunção de encargos pela sociedade em 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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>· Não se encontram estabelecidas ou adoptadas quaisquer das indicadas medidas</p>
<p><b>II. SUPERVISÃO, ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO</b></p>		
<p><b>II.1. SUPERVISÃO E ADMINISTRAÇÃO</b></p>		
<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 15. 16. 17. deste Relatório de Governo</p>
<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 21 a 29. deste Relatório de Governo</p>

<p><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 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 aplicável</p>	<p>O modelo de Governo adoptado 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>

## *Relatório Governo Societário*

<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>	Adoptada	Ver Parte I Ponto 50. deste Relatório de Governo.
<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>	Adoptada	Ver Parte I Pontos 17. e 18. deste Relatório de Governo

<p><b>II.1.7.</b> Entre os administradores não executivos deve contar-se uma proporção adequada de 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> <p><b>a.</b> Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos;</p> <p><b>b.</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;</p> <p><b>c.</b> 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;</p> <p><b>d.</b> 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;</p> <p><b>e.</b> Ser titular de participação qualificada ou representante de um accionista titular de participações qualificadas.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Ponto 18. deste Relatório de Governo</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	---------------------------------------------------------

## *Relatório Governo Societário*

<p><b>II.1.8</b> Os administradores que exerçam funções executivas, quando solicitados por outros membros dos órgãos sociais, devem prestar, em tempo útil e de forma adequada ao pedido, as informações por aqueles requeridas.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>A Comissão Executiva disponibiliza 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>		

*Relatório Governo Societário*

<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 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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 37. e 38. deste Relatório de Governo</p>
<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 37. 38. e 45. deste Relatório de Governo.</p>
<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 38, 49, 50, 54 e 55. deste Relatório de Governo.</p>

<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 38, 49, 50, 54 e 55. deste Relatório de Governo.</p>
<p><b>II.3 FIXAÇÃO DE REMUNERAÇÕES</b></p>		
<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 67. e 68. deste Relatório de Governo.</p>

<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>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Ponto 67. deste Relatório de Governo.</p>
<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>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Ponto 69. deste Relatório de Governo.</p>

<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 dos órgãos sociais. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correcta do plano.</p>	<p>Não Aplicável</p>	<p>Ver Parte I Pontos 70. a 73. e 85. deste Relatório de Governo.</p>
<p><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.</p>	<p>Não aplicável</p>	<p>Não existem aprovados ou submetidos a aprovação pela Assembleia Geral quaisquer sistemas de benefícios de reforma estabelecidos a favor dos membros dos órgãos sociais</p>
<p><b>III . REMUNERAÇÕES</b></p>		
<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 69 a 79 deste Relatório de Governo.</p>
<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 69. 70.e 71. deste Relatório de Governo.</p>

<p><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</p>	<p>Não aplicável</p>	<p>Ver Parte I Pontos 69. a 76. deste Relatório de Governo.</p>
<p><b>III.4</b> Uma parte significativa da remuneração variável deve ser diferida por um período não 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>

*Relatório Governo Societário*

<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, não seja exigível.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Na situação considerada, aplicar-se-ão os critérios legais.</p>
<p><b>IV. AUDITORIA</b></p>		
<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>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.</p>

<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Ponto 46 deste Relatório de Governo.</p>
<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 44. e 45. deste Relatório de Governo.</p>
<p><b>V. CONFLITOS DE INTERESSES E TRANSACÇÕES COM PARTES RELACIONADAS</b></p>		
<p><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 artigo 20º do Código dos Valores Mobiliários, devem ser realizados em condições normais de mercado.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 10., 90 e 91. deste Relatório de Governo.</p>

<p><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 artigo 20º do Código dos Valores Mobiliários - ficando a realização de negócios de relevância significativa dependente de parecer prévio daquele órgão.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 89. a 92. do Anexo I deste Relatório de Governo.</p>
<p><b>V.I. INFORMAÇÃO</b></p>		
<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 56. a 65. deste Relatório de Governo.</p>
<p><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.</p>	<p>Adoptada</p>	<p>Ver Parte I Pontos 56 a 65. deste Relatório de Governo.</p>

### **3. Outras informações**

**A sociedade deverá fornecer quaisquer elementos ou informações adicionais que, não se encontrando vertidas nos pontos anteriores, sejam relevantes para a compreensão do modelo e das práticas de governo adoptadas.**

Em complemento da informação que vai exposta supra, e para os efeitos do disposto no artº 245º-A nº 1 alínea r) do Código dos Valores Mobiliários, passamos à informação

sobre a **política de diversidade** aplicada pela sociedade relativamente aos seus órgãos de administração e de fiscalização, designadamente, em termos de idade, sexo,

habilitações e antecedentes profissionais, os objectivos dessa política de diversidade, bem como a forma como foi aplicada e os seus resultados no exercício de 2017.

A política de diversidade aplicada pela sociedade relativamente aos seus órgãos de administração e de fiscalização obedece aos seguintes princípios gerais:

Os candidatos a membros dos órgãos de administração e fiscalização devem:

- Ter experiência em cargos suficientemente séniores em empresas ou organizações semelhantes que lhes permitam:

1. Avaliar, desafiar e desenvolver os gestores mais séniores da empresa;
2. Avaliar e desafiar a estratégia corporativa do grupo e a das suas principais subsidiárias;
3. Avaliar e desafiar a performance operativa e financeira da empresa;
4. Avaliar o grau de cumprimento na organização dos valores da Ibersol;

- Para além dos mínimos básicos comuns, cada candidato individualmente deve contribuir para que o Conselho de Administração no seu conjunto tenha o seguinte conhecimento ou competências:

1. Conhecimento profundo e internacional dos principais setores de atividade da Ibersol;
2. Conhecimento dos principais mercados e geografias de atuação dos principais negócios;
3. Conhecimento e competências nas técnicas de gestão e tecnologias determinantes para o sucesso de empresas com dimensão nos nossos setores de atividade;

- Os candidatos devem ter as qualidades humanas, a clareza de propósito, a capacidade de análise, a capacidade de síntese e a capacidade de comunicação necessárias a que um grande número de assuntos diversos e complexos possam ser discutidos em tempos necessariamente limitados com a profundidade necessária à tomada de decisões atempadas e de elevada qualidade.

- Sujeito ao cumprimento dos demais fatores, deverá procurar atingir-se uma significativa representatividade de géneros e origens.

A composição dos órgãos de administração e de fiscalização eleitos pela Assembleia Geral na generalidade das sociedades do grupo obedece às linhas orientadoras supra referidas, apresentando uma equilibrada diversidade de género, origem, habilitações e antecedentes profissionais.

## *Relatório Governo Societário*

No Conselho Fiscal e na Mesa da Assembleia Geral, cuja composição se descreve supra neste relatório, a proporção de pessoas de cada sexo respeita, por antecipação, os limiares impostos pelo artigo 5º da Lei nº 62/2017 de 1 de Agosto., não tendo ocorrido o mesmo na designação do Conselho de Administração para o quadriénio iniciado em 2017.

A diversidade e a experiência profissional dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal resultam dos respectivos “ curriculum vitae”.

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

**ANEXO1**

**COMISSÃO DE VENCIMENTOS  
DECLARAÇÃO DA COMISSÃO DE VENCIMENTOS  
SOBRE A POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES DOS ÓRGÃOS SOCIAIS  
DA IBERSOL, SGPS, S.A. A SUBMETER À APRECIÇÃO DA ASSEMBLEIA GERAL DE  
14 de Maio de 2018**

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 de 26 de Maio de 2017, 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 2017, em montante fixo anual, pagável doze vezes por ano, tendo os respectivos membros auferido a seguinte remuneração anual:

**Presidente da Mesa (após 26 de Maio)** – Dr.<sup>a</sup> Luzia Leonor Borges e Gomes Ferreira: 800,06 euros;

**Vice-Presidente da Mesa (após 26 de Maio)** – Dr.<sup>a</sup> Raquel de Sousa Rocha: 400,75 euros;

**Secretária da Mesa** – Dr.<sup>a</sup> 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 900.000 euros no ano de 2017. 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 Carlos Vaz Pinto de Sousa e Dr. 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 executivos qualquer remuneração. Dado que a ATPS - Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA. é controlada, em partes iguais, pelos Administradores Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira e Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa, da referida importância de 900.000 euros, no ano de 2017,

corresponderá a cada um desses Administradores, o valor de 450.000 euros. O membro não executivo auferiu uma remuneração anual de 6.000 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 artigo 2º nº 3 da Lei 28/2009 na sua actual redacção.

c) A remuneração dos membros do Conselho Fiscal foi fixada, para o ano de 2017, em montante fixo anual, pagável doze vezes por ano, tendo os respectivos membros auferido a seguinte remuneração anual:

Presidente (após 26 de Maio) – Dr. Carlos Alberto Alves Lourenço: 5.940,00 euros;

Vice-Presidente (após 26 de Maio) – Dr.<sup>a</sup> Maria José Martins Lourenço da Fonseca: 5.279,88 euros;

Vogal – Dr. Eduardo Moutinho Ferreira Santos: 8.794,31 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 Ibersol 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, 28 de Março de 2018.**

**A Comissão de Vencimentos,**

*Vítor Pratas Sevilhano, Dr.*

*Joaquim Alexandre de Oliveira e Silva, Dr.*

*António Maria de Borda Cardoso, Dr .*

**ANEXO II**

**DECLARAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
SOBRE A POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES DOS DIRIGENTES  
DA IBERSOL, SGPS, S.A.**

1. Em face da competência prevista no corpo do artigo 11º dos Estatutos da IBERSOL, SGPS, S.A. (IBERSOL), na mesma está compreendida e afecta ao Conselho de Administração a responsabilidade pela definição da política geral de retribuições e incentivos para os cargos Dirigentes da Sociedade, bem como para todo o pessoal técnico e administrativo da mesma.
2. São considerados Dirigentes, nos termos da aceção do nº 3 do art. 248º-B do Código dos Valores Mobiliários, para além dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização, os responsáveis que, não sendo membros daqueles órgãos, possuem um acesso regular a informação privilegiada e participam nas decisões sobre a gestão e estratégia negocial da sociedade.
3. Em benefício da transparência e em cumprimento das Recomendações relativas ao governo das sociedades cotadas apresentadas pela Comissão do Mercado dos Valores Mobiliários, o Conselho de Administração submete à apreciação desta Assembleia Geral, a presente declaração contendo as orientações por si observadas na fixação das mencionadas remunerações, nos seguintes termos:
  - a) A política adoptada na fixação da remuneração dos Dirigentes da IBERSOL coincide com aquela que está definida para a generalidade trabalhadores da Sociedade;
  - b) No entanto, a remuneração dos Dirigentes da Sociedade compreende uma remuneração fixa e um eventual prémio de desempenho;
  - c) A avaliação do desempenho, em termos qualitativos, bem como o prémio de desempenho são estabelecidos de acordo com critérios que foram previamente definidos pelo Conselho de Administração;
  - d) Neste termos, ter-se-ão em conta, para a definição do eventual prémio por desempenho dos dirigentes, não só os factores comportamentais de cada quadro do Grupo, designadamente valorando-se as suas competências específicas para a função, o grau de responsabilidade inerente ao desempenho da mesma, quer ainda a sua capacidade própria de adaptação à gestão da sociedade e aos seus procedimentos específicos, ponderando-se igualmente o grau de autonomia do respectivo desempenho individual, mais se considerando a performance técnica e/ou económico-financeira da área de negócio em que os quadros dirigentes se inserem, bem como a performance económico-financeira da IBERSOL.

*Porto, 28 de Março de 2018.*

*O Conselho de Administração.*

**Anexo 2**

**Lista de Cargos exercidos noutras empresas pelos Membros do Conselho Fiscal e pelos  
Membros da Mesa da Assembleia Geral**

**CONSELHO FISCAL:**

**Presidente – Dr. Carlos Alberto Alves Lourenço**

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

**Presidente do Conselho Fiscal**

- ELEVOLUTION GROUP, SGPS
- REFUNDOS – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Imobiliário, S.A.

**Vice – Presidente – Dr.ª Maria José Martins Lourenço da Fonseca**

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

**Vogal do Conselho Fiscal:**

- Sonae, SGPS, S.A.
- Sonae Investimentos, SGPS, S.A.
- Sonaecom, SGPS, S.A.

**Vogal Efectivo – Dr. Eduardo Moutinho Ferreira Santos**

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

Presidente do Conselho Fiscal da Ibersande Restauração, S.A., com renúncia a este cargo apresentada em 3/4/2017.

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

**Vogal Suplente – Dr. Arlindo Dias Duarte Silva**

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

**MESA DA ASSEMBLEIA GERAL:**

**Presidente – Dr.ª Luzia Leonor Borges e Gomes Ferreira**

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:**

- MDS, SGPS, SA
- Modelo - Distribuição de Materiais de Construção, SA
- Sonaecenter, Serviços, SA
- Sonae Financial Services, SA
- Sonaegest - Sociedade Gestora de Fundos de Investimento, SA
- Dot Value – SGPS, SA
- Hotelco – Hotelaria e Comércio, SA
- Laminar – Indústria de Contraplacados, SA
- Orbitur – Intercâmbio de Turismo, SA
- Orbitur – Imobiliária, SA
- IVN – Serviços Partilhados, SA

**Vice - Presidente – Dr.ª Raquel de Sousa Rocha**

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

**Secretária da Mesa da Assembleia Geral:**

- MDS, SGPS, SA.
- Sonaecenter, Serviços, S.A.
- Sonae Financial Services, S.A.

**Secretária – Dr.ª 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 2017

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

**IBERSOL S.G.P.S., S.A.**  
**DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DA POSIÇÃO FINANCEIRA**  
**EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017 e 2016**  
**(valores em euros)**

<b>ACTIVO</b>	<b>Notas</b>	<b>31/12/2017</b>	<b>31-12-2016</b> <b>reexpresso</b>
<b>Não corrente</b>			
Activos Fixos Tangíveis	2.5 e 8	197 972 217	178 058 537
Goodwill	2.6 e 9	92 862 786	92 862 786
Activos Intangíveis	2.6 e 9	35 115 966	36 799 278
Impostos diferidos activos	2.14 e 18	7 164 371	8 350 319
Investimentos financeiros - empreendimentos conjuntos	2.2 e 10	2 420 386	2 417 631
Activos financeiros disponíveis para venda	2.8 e 10	233 108	440 541
Outros activos financeiros	2.8 e 11	17 823 906	10 438 768
Outros activos não correntes	2.10 e 12	6 335 385	6 494 327
<b>Total de activos não correntes</b>	<b>6</b>	<b><u>359 928 125</u></b>	<b><u>335 862 187</u></b>
<b>Corrente</b>			
Existências	2.9 e 13	12 089 907	11 547 211
Caixa e depósitos bancários	2.11 e 14	34 902 883	39 588 532
Imposto s/ rendimento a recuperar	18	5 046 070	2 332 391
Outros activos financeiros	2.8 e 11	5 162 755	7 041 574
Outros activos correntes	2.10 e 15	19 823 562	24 797 594
<b>Total de activos correntes</b>	<b>6</b>	<b><u>77 025 177</u></b>	<b><u>85 307 302</u></b>
<b>Total do Activo</b>		<b><u>436 953 302</u></b>	<b><u>421 169 489</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	30 000 000	24 000 000
Acções próprias	2.12	-11 179 969	-11 179 348
Reservas de conversão cambial		-2 012 886	-2 002 180
Outras reservas e resultados transitados		140 240 143	117 522 486
Resultado líquido do exercício		<u>30 849 460</u>	<u>23 249 971</u>
		<b>187 896 748</b>	<b>151 590 929</b>
Interesses que não controlam		723 445	333 399
<b>Total do Capital Próprio</b>	<b>16</b>	<b><u>188 620 193</u></b>	<b><u>151 924 328</u></b>
<b>PASSIVO</b>			
<b>Não corrente</b>			
Empréstimos	2.13 e 17	107 687 759	130 457 713
Impostos diferidos passivos	2.14 e 18	16 296 869	12 242 099
Provisões	2.15 e 19	4 489 724	3 412 128
Instrumentos financeiros derivados	2.20 e 20	235 455	114 935
Outros passivos não correntes	21	179 192	208 040
<b>Total de passivos não correntes</b>		<b><u>128 888 999</u></b>	<b><u>146 434 915</u></b>
<b>Corrente</b>			
Empréstimos	2.13 e 17	33 326 982	36 333 949
Contas a pagar a fornecedores e acréscimos de custos	22	67 522 339	65 500 220
Imposto s/ rendimento a pagar	18	324 744	2 349 654
Outros passivos correntes	23	18 270 045	18 626 423
<b>Total de passivos correntes</b>		<b><u>119 444 110</u></b>	<b><u>122 810 246</u></b>
<b>Total do Passivo</b>	<b>6</b>	<b><u>248 333 109</u></b>	<b><u>269 245 161</u></b>
<b>Total do Capital Próprio e Passivo</b>		<b><u>436 953 302</u></b>	<b><u>421 169 489</u></b>

O Conselho de Administração,

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

**IBERSOL S.G.P.S., S.A.**  
**DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DO RENDIMENTO INTEGRAL**  
**PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO de 2017 E 2016**  
**(valores em euros)**

	<u>Notas</u>	<u>31/12/2017</u>	<u>31-12-2016</u> <u>reexpresso</u>
<b>Proveitos operacionais</b>			
Vendas	2.16 e 6	443 270 117	268 831 784
Prestações de serviços	2.16 e 6	5 058 977	1 000 611
Outros proveitos operacionais	26	9 781 036	9 089 970
<b>Total de proveitos operacionais</b>		<b>458 110 130</b>	<b>278 922 365</b>
<b>Custos Operacionais</b>			
Custo das vendas	13	102 831 054	64 546 632
Fornecimentos e serviços externos	24	149 502 177	83 879 682
Custos com o pessoal	25	135 318 741	79 968 121
Amortizações, depreciações e perdas por imparidade de AFT e AI	6, 8 e 9	31 922 475	16 778 233
Outros custos operacionais	26	5 180 157	3 418 918
<b>Total de custos operacionais</b>		<b>424 754 604</b>	<b>248 591 586</b>
<b>Resultados Operacionais</b>	<b>6</b>	<b>33 355 526</b>	<b>30 330 779</b>
Custo de Financiamento líquido	27	5 397 611	1 195 425
Ganhos (perdas) em empreend.conjuntos - MEP	10	2 755	-261
Ganhos (perdas) na posição monetária Líquida	2.21 e 36	5 980 424	-
<b>Resultados antes de impostos</b>		<b>33 941 094</b>	<b>29 135 093</b>
Imposto sobre o rendimento	28	2 701 589	5 837 553
<b>Resultado líquido consolidado</b>		<b>31 239 505</b>	<b>23 297 540</b>
Outro rendimento integral:			
Variação da reserva de conversão cambial (líquida de imposto e passível de ser reciclada por resultados)		-10 706	-1 151 741
<b>RENDIMENTO INTEGRAL CONSOLIDADO</b>		<b>31 228 799</b>	<b>22 145 799</b>
<b>Resultado líquido consolidado atribuível a:</b>			
Accionistas da empresa mãe		30 849 460	23 249 971
Interesses que não controlam	16	390 046	47 569
		<b>31 239 506</b>	<b>23 297 540</b>
<b>Rendimento integral consolidado atribuível a:</b>			
Accionistas da empresa mãe		30 838 754	22 098 230
Interesses que não controlam	16	390 046	47 569
		<b>31 228 800</b>	<b>22 145 799</b>
<b>Resultado por acção:</b>			
Básico	29	<b>1,14</b>	<b>0,86</b>
Diluído		<b>1,14</b>	<b>0,86</b>

O Conselho de Administração,

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

**IBERSOL S.G.P.S., S.A.**  
**DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DO RENDIMENTO INTEGRAL**  
**PARA O QUARTO TRIMESTRE DOS ANOS DE 2017 E 2016**  
**(valores em euros)**

	Notas	4º TRIMESTRE (não auditado)	
		2017	2016
<b>Proveitos operacionais</b>			
Vendas	2.16 e 6	114 458 191	91 803 603
Prestações de serviços	2.16 e 6	1 359 428	551 283
Outros proveitos operacionais	26	2 610 761	3 837 745
<b>Total de proveitos operacionais</b>		<b>118 428 380</b>	<b>96 192 631</b>
<b>Custos Operacionais</b>			
Custo das vendas	13	26 699 052	21 621 041
Fornecimentos e serviços externos	24	38 816 672	30 562 465
Custos com o pessoal	25	35 150 709	27 636 371
Amortizações, depreciações e perdas por imparidade	6, 8 e 9	10 879 607	8 239 439
Outros custos operacionais	26	2 306 962	1 322 393
<b>Total de custos operacionais</b>		<b>113 853 002</b>	<b>89 381 709</b>
<b>Resultados Operacionais</b>	6	<b>4 575 378</b>	<b>6 810 922</b>
Custo de Financiamento líquido	27	1 728 672	1 117 922
Ganhos em empreend.conjuntos - MEP	10	-21 371	-4 666
Ganhos (perdas) na posição monetária Líquida	2.21 e 36	5 980 424	-
<b>Resultados antes de impostos</b>		<b>8 805 759</b>	<b>5 688 334</b>
Imposto sobre o rendimento	28	-589 288	278 223
<b>Resultado líquido consolidado</b>		<b>9 395 047</b>	<b>5 410 111</b>
Outro rendimento integral:			
Varição da reserva de conversão cambial (líquida de imposto e passível de ser reciclada por resultados)		-30 119	15 727
<b>RENDIMENTO INTEGRAL CONSOLIDADO</b>		<b>9 364 928</b>	<b>5 425 838</b>
<b>Resultado líquido consolidado atribuível a:</b>			
Accionistas da empresa mãe		9 374 779	5 300 773
Interesses que não controlam	16	20 269	109 338
		<b>9 395 048</b>	<b>5 410 111</b>
<b>Rendimento integral consolidado atribuível a:</b>			
Accionistas da empresa mãe		9 344 660	5 316 500
Interesses que não controlam	16	20 269	109 338
		<b>9 364 929</b>	<b>5 425 838</b>
<b>Resultado por acção:</b>	29		
Básico		<b>0,35</b>	<b>0,19</b>
Diluído		<b>0,35</b>	<b>0,19</b>

O Conselho de Administração,

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

**IBERSOL S.G.P.S., S.A.**  
**Demonstrações Consolidadas das alterações no Capital Próprio**  
**para os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2017 e 2016**  
 (valores em euros)

Nota	Atribuível a detentores do capital							Interesses que não Controlam	Total Capital Próprio
	Capital Social	Acções Próprias	Reservas de conversão cambial	Reserva Legal	Outras Reservas e Resultados Transitados	Resultado Líquido	Total		
<b>Saldo em 1 de Janeiro de 2016</b>	20 000 000	-11 179 644	-850 439	4 000 001	107 372 132	10 582 266	129 924 316	5 121 687	135 046 003
<b>Alterações do período:</b>									
Aplicação do resultado consolidado de 2015:									
Transferência para reservas e resultados transitados					10 582 266	-10 582 266	-		-
Aumento Capital	16	4 000 000		-4 000 001			-		-
Efeito variação de minoritários (IBR e Gravos)					260 522		260 522	-260 522	-
Efeito variação de minoritários (Ibersande)					1 106 941		1 106 941	-1 106 941	-
Efeito compra gupo EatOut (Dehesa, minoritários)							-	868 839	868 839
Reservas de conversão - Angola			-1 151 741				-1 151 741		-1 151 741
(Aquisição)/alienação de acções próprias		296			626		922		922
Resultado consolidado do exercício findo em 31 de Dezembro de 2016							23 249 971	47 569	23 297 540
<b>Total alterações do período</b>		4 000 000	296	-1 151 741	-4 000 001	11 950 355	12 667 705	-451 055	23 015 561
<b>Resultado líquido consolidado</b>						<b>23 249 971</b>	<b>23 249 971</b>	<b>47 569</b>	<b>23 297 540</b>
Rendimento consolidado integral							22 098 230	47 569	22 145 799
<b>Operações com detentores de capital no período</b>									
Aplicação do resultado consolidado de 2015:									
Dividendos distribuídos	31					-1 800 000	-1 800 000	-4 337 233	-6 137 233
		-	-	-	-	-1 800 000	-	-4 337 233	-6 137 233
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2016</b>		<b>24 000 000</b>	<b>-11 179 348</b>	<b>-2 002 180</b>	<b>-</b>	<b>117 522 487</b>	<b>23 249 971</b>	<b>151 590 929</b>	<b>333 399</b>
<b>Saldo em 1 de Janeiro de 2017</b>		24 000 000	-11 179 348	-2 002 180	-	117 522 487	23 249 971	151 590 929	333 399
<b>Alterações do período:</b>									
Aplicação do resultado consolidado de 2016:									
Transferência para reservas e resultados transitados					23 249 971	-23 249 971	-		-
Aumento Capital	16	6 000 000			-6 000 000		-		-
Economia Hiperinflacionária (IAS 29)					7 627 695		7 627 695		7 627 695
Reservas de conversão - Angola			-10 706				-10 706		-10 706
(Aquisição)/alienação de acções próprias		-621					-621		-621
Resultado consolidado do exercício findo em 31 de Dezembro de 2017							30 849 460	390 046	31 239 506
<b>Total alterações do período</b>		6 000 000	-621	-10 706	-	24 877 666	7 599 489	38 465 828	38 855 874
<b>Resultado líquido consolidado</b>						<b>30 849 460</b>	<b>30 849 460</b>	<b>390 046</b>	<b>31 239 506</b>
Rendimento consolidado integral							30 838 754	390 046	31 228 800
<b>Operações com detentores de capital no período</b>									
Aplicação do resultado consolidado de 2016:									
Dividendos distribuídos	31					-2 160 010	-2 160 010		-2 160 010
		-	-	-	-	-2 160 010	-	-	-2 160 010
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2017</b>		<b>30 000 000</b>	<b>-11 179 969</b>	<b>-2 012 886</b>	<b>-</b>	<b>140 240 143</b>	<b>30 849 460</b>	<b>187 896 747</b>	<b>723 445</b>

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

**IBERSOL S.G.P.S., S.A.**  
**Demonstrações Consolidadas dos Fluxos de Caixa**  
**Para os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2017 e 2016**  
 (valores em euros)

	Nota	Exercícios findos em 31 de	
		Dezembro	
		2017	2016
<b>Fluxos de Caixa das Actividades Operacionais</b>			
Recebimentos de clientes		442 782 866	269 844 982
Pagamentos a fornecedores		-249 626 468	-157 562 500
Pagamentos ao pessoal		-115 763 958	-61 060 481
Pagamentos/recebimento imposto s/ rendimento		-2 475 045	-3 885 008
Outros receb/pagam. rel. à activ.operacional	14	-7 940 117	-6 369 069
Fluxos das actividades operacionais (1)		<b>66 977 278</b>	<b>40 967 924</b>
<b>Fluxos de caixa das actividades de investimento</b>			
Recebimentos provenientes de:			
Investimentos financeiros		71 955	14 661
Activos fixos tangíveis		921 295	57 670
Activos intangíveis			
Subsidios de Investimento			55 850
Juros recebidos	27	1 318 456	2 467 671
Dividendos recebidos			
Outros activos financeiros	11	7 041 574	
Pagamentos respeitantes a:			
Investimentos financeiros	5	128 522	73 512 271
Outros activos financeiros	11	12 634 957	8 972 023
Activos fixos tangíveis		32 426 484	26 220 493
Activos intangíveis		1 317 843	1 568 864
Empréstimos a accionistas			
Fluxos das actividades de investimento (2)		<b>-37 154 526</b>	<b>-107 677 799</b>
<b>Fluxos de caixa das actividades de financiamento</b>			
Recebimentos provenientes de:			
Empréstimos obtidos	17	4 702 567	111 767 637
Venda de acções próprias	16		1 675
Pagamentos respeitantes a:			
Empréstimos obtidos	17	27 041 669	10 874 643
Amortizações de contratos locação financeira	17	1 798 854	416 228
Juros e custos similares	27	6 462 963	3 799 777
Dividendos pagos	31	2 160 010	6 137 233
Aquisição de acções próprias	16	621	752
Fluxos das actividades de financiamento (3)		<b>-32 761 550</b>	<b>90 540 679</b>
<b>Varição de caixa e seus equivalentes (4)=(1)+(2)+(3)</b>		<b>-2 938 798</b>	<b>23 830 804</b>
Efeito da variação perímetro			60 000
Efeito das diferenças de cambio		38 448	-533 122
Caixa e equivalentes de caixa no início do período		37 782 889	14 425 207
<b>Caixa e equivalentes de caixa no final do período</b>	14	<b>34 882 539</b>	<b>37 782 889</b>

O Conselho de Administração,

# Demonstrações Financeiras Consolidadas

IBERSOL SGPS, S.A.

## ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS

### PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017

(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 646 unidades no ramo da restauração através das marcas Pizza Hut, Pasta Caffé, Pans & Company, Ribs, FrescoCo, SantaMaría, Kentucky Fried Chicken, Burger King, O’ Kilo, Roulotte, Quiosques, Pizza Móvil, Miit, Sol, Sugestões e Opções, Silva Carvalho Catering e Palace Catering, cafetarias e outras concessões. O Grupo possui 502 unidades de exploração própria e 144 em regime de franquia. Deste universo, 312 estão sediadas em Espanha, repartindo-se por 177 estabelecimentos próprios e 135 franquizados, e 10 em Angola.

Em resultado da compra do grupo Eat Out (nota 5.2.1) em 2016, as demonstrações consolidadas do rendimento integral e dos fluxos de caixa de 2017 incluem 12 meses de atividade, face aos dois meses incluídos em 2016, pelo que a generalidade das rubricas tiveram aumentos significativos.

A Empresa é uma sociedade anónima e está cotada na Euronext de Lisboa.

A Empresa-mãe da Ibersol SGPS é a sociedade ATPS – SGPS, S.A..

#### 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 2017.

As demonstrações financeiras consolidadas foram preparadas de acordo com o princípio do custo histórico, alterado para o justo valor no caso dos instrumentos financeiros derivados.

Com exceção da aplicação do IAS 29 em 2017, as políticas contabilísticas adoptadas a 31 de Dezembro de 2017 são idênticas às adoptadas na preparação das demonstrações financeiras de 31 de Dezembro de 2016. Os efeitos da aplicação do IAS 29 encontram-se apresentados na Nota 36.

A preparação das demonstrações financeiras requer estimativas e julgamentos da gestão, sendo os principais divulgados na Nota 4.

##### 2.2 Consolidação

###### **(a) Subsidiárias**

As participações financeiras em empresas nas quais o Grupo esteja exposto ou tenha direitos, a retornos variáveis, em consequência do seu envolvimento nessas empresas, e tenha a capacidade de influenciar esses retornos, através do poder sobre essas empresas (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

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

demonstração da posição financeira e demonstração do rendimento integral consolidados, na rubrica interesses que não controlam. As empresas incluídas nas demonstrações financeiras encontram-se detalhadas na Nota 5.

Quando os prejuízos atribuíveis aos interesses que não controlam excedem o interesse minoritário no capital próprio da filial, os interesses que não controlam absorvem esse excesso, na % detida.

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, adicionados dos custos de aquisição. Os activos identificáveis adquiridos e os passivos e passivos contingentes assumidos numa concentração empresarial corresponderão ao justo valor na data de aquisição, independentemente da existência de interesses que não controlam. 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 integram o preço de compra são valorizados ao justo valor, existindo a opção de, transacção a transacção, mensurar os “interesses que não controlam” 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
- (iii) os interesses detidos anteriormente à obtenção do controlo são mensurados ao justo valor e adicionados ao preço de compra, para efeitos da aplicação do método da compra.

Igualmente foi aplicada desde 1 de Janeiro de 2010 a IAS 27 revista, a qual exige que todas as transacções com os interesses que não controlam sejam registadas no Capital Próprio, quando não há alteração no controlo sobre a Entidade, não havendo lugar ao registo de goodwill ou ganhos ou perdas. Quando há perda do controlo exercido sobre a entidade, qualquer interesse remanescente sobre a entidade é mensurado 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, desde a data em que o controlo conjunto é adquirido. O Grupo integra a sua parte nos activos e 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

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

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.

Em 2016, os ativos e passivos do grupo Eat Out, que compreende as 5 subsidiárias adquiridas no 4º trimestre do exercício de 2016 (Nota 5.2.1) não foram alocados aos segmentos pré-existentes. Em 2017, com a finalização da valorização do Goodwill, foi efetuada a respetiva alocação aos segmentos do Grupo, tendo sido efetuada a respetiva reexpressão nos comparativos agora apresentados.

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 sobre o rendimento (correntes e diferidos), 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**

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 da Ibersol e moeda 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 Reservas de Conversão Cambial.

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

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 em 31 de Dezembro de 2017 e de 2016, foram respectivamente de:

dez/17

Taxas de câmbio de referência do Euro (x de moeda estrangeira por 1 Euro)	Taxa em 31 de Dezembro de 2017	Taxa média do ano 2017
 Kwanza de Angola (AOA)	185,391	187,441

dez/16

Taxas de câmbio de referência do Euro (x de moeda estrangeira por 1 Euro)	Taxa em 31 de Dezembro de 2016	Taxa média do ano 2016
 Kwanza de Angola (AOA)	184,468	181,554

### 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:

- Edifícios e outras construções:	12-20 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, incluindo os contingentes, identificáveis da subsidiária, associada ou 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 (ou em cada período de relato, em que se verifique a existência de indícios de imparidade) e é apresentado ao custo, deduzido 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) Propriedade industrial**

##### **b.1) Concessões e direitos de exploração**

As concessões e direitos de exploração são apresentados ao custo histórico. As concessões e direitos de exploração têm uma vida útil finita associada aos períodos contratuais e são apresentadas ao custo deduzido das amortizações acumuladas.

##### **b.2) 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 (que não excederá 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 (que não excederá 5 anos).

##### **b.3) Marcas**

As marcas adquiridas em concentrações empresariais são reflectidas ao justo valor à data da concentração (grupo Eat Out) e amortizadas em 20 anos.

#### **c) Outros activos intangíveis**

##### **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.

### 2.7 Imparidade de activos de activos fixos tangíveis e intangíveis

Os activos intangíveis que não têm uma vida útil definida não estão sujeitos a amortização mas são objecto de testes de imparidade anuais (ou em cada período de relato em que se verifique a existência de indícios de imparidade). 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 restaurante foi identificado como sendo uma unidade geradora de caixa. São considerados para realização de testes de imparidade os restaurantes que tendo pelo menos 2 anos de actividade, apresentem Ebitda negativo.

O Goodwill é distribuído pelas unidades geradoras de fluxos (UGCs) do Grupo, identificadas em cada 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 aplicadas 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 da aquisição do investimento. O Conselho de Administração determina a classificação no momento do registo inicial dos investimentos e reavalia essa classificação em cada data de relato.

A 31 de Dezembro de 2016 e de 2017, a Ibersol apenas detinha activos financeiros da categoria B e D.

#### **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 a sua aquisição. 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.

#### **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

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

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 da 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 da demonstração consolidada da posição financeira.

## 2.8.2 Reconhecimento e mensuração

As compras e vendas de investimentos financeiros são reconhecidos à data da transação – a data em que o Grupo se compromete a comprar ou a vender o ativo.

Os investimentos em “Empréstimos concedidos e contas a receber” são inicialmente reconhecidos ao justo valor, adicionados dos custos de transação, e são subsequentemente mensurados ao custo amortizado, utilizando a taxa de juro efetiva, deduzidos de eventuais imparidades.

Os investimentos em “Ativos financeiros disponíveis para venda” são inicialmente reconhecidos ao justo valor, adicionados dos custos de transação, e são subsequentemente mensurados ao justo valor, exceto quando se tratem de investimentos em instrumentos de capital para os quais o justo valor não possa ser determinado com fiabilidade, sendo mantida a valorização ao custo inicial deduzido de perdas de imparidade. As variações de justo valor dos ativos financeiros disponíveis para venda são reconhecidas no capital próprio. Quando os ativos financeiros disponíveis para venda são vendidos ou se encontram em imparidade, os ajustamentos acumulados de variações de justo valor são incluídos na demonstração consolidada do rendimento integral, como ganhos ou perdas em ativos financeiros.

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.

## 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 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 que 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.

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

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.

### 2.9 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.

Os custos com alimentação de pessoal são reflectidos em gastos com pessoal, por contrapartida de regularização de existências.

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 e contas a pagar a fornecedores e outros credores

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.

As dívidas a fornecedores e a terceiros que não vençam juros são mensuradas ao custo amortizado para que as mesmas reflitam o seu valor presente líquido. Todavia, estes montantes não se encontram descontados por não se considerar material o efeito da sua atualização financeira.

### 2.11 Caixa e equivalentes de caixa

O caixa e equivalentes de caixa inclui os valores em caixa, depósitos bancários e outros investimentos até 3 meses que possam ser imediatamente imobilizáveis, com baixo risco de alteração de valor. Os descobertos bancários são apresentados na Demonstração de Fluxos de caixa como caixa e equivalentes de caixa e 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 Consolidadas

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 correntes e impostos diferidos

A estimativa de imposto (IRC) foi apurada ao abrigo do Regime Especial de Tributação dos Grupos de Sociedades (RETGS), em Portugal, tendo o Grupo decidido que o gasto/rendimento a reconhecer nas subsidiárias com sede em Portugal (excepto Restmon e Iberusa ACE) será reflectido em outros passivos/activos correntes com a empresa-mãe, sendo a economia de imposto reflectida nas contas da empresa-mãe. Em Espanha, o imposto corrente das subsidiárias com sede em Vigo e Barcelona – Espanha foi calculado ao abrigo do regime especial de tributação de grupos económicos (em 2016, as subsidiárias com sede em Barcelona, calcularam o respetivo imposto numa base individual). As restantes subsidiárias, com sede em Luanda - Angola, efetuam o cálculo do seu imposto corrente individualmente, à luz dos normativos em vigor no país da sua sede social (Nota 5).

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 do 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 e activos e passivos contingentes

Os passivos contingentes são definidos pela Empresa como (i) obrigações possíveis que surjam de acontecimentos passados e cuja existência somente será confirmada pela ocorrência, ou não, de um ou mais acontecimentos futuros incertos não totalmente sob o controlo da Empresa ou (ii) obrigações presentes que surjam de acontecimentos passados, mas que não são reconhecidas porque não é provável que uma saída de recursos que incorpore benefícios económicos seja necessário para liquidar a obrigação ou a quantia da obrigação não pode ser mensurada com suficiente fiabilidade.

Os passivos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras da Empresa, sendo os mesmos divulgados nas Notas às Demonstrações Financeiras, a menos que a possibilidade de uma saída de fundos afetando benefícios económicos futuros seja remota, caso este em que não são sequer objeto de divulgação.

Os ativos contingentes são possíveis ativos que surgem de acontecimentos passados e cuja existência somente será confirmada pela ocorrência, ou não, de um ou mais eventos futuros incertos não totalmente sob o controlo da Empresa.

Os ativos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras da Empresa, mas divulgados nas Notas às Demonstrações Financeiras quando é provável a existência de benefício económico futuro..

### 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 ou crédito. 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 ao momento em que a transacção fica concluída, à data da demonstração consolidada da posição financeira.

### **c) Royalties**

Os royalties são reconhecidos segundo o regime do acréscimo de acordo com a substância dos acordos relevantes.

## 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 16).

### **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 acrescido do número médio de acções ordinárias emitíveis na conversão de acções ordinárias potenciais diluidoras.

## 2.20 Instrumentos financeiros derivados

A Ibersol utiliza instrumentos financeiros derivados, tais como contratos de opções e swaps, somente para cobertura dos riscos financeiros a que está exposta. A Ibersol não utiliza instrumentos financeiros derivados para especulação. A Ibersol adopta a contabilização de acordo

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

com a contabilidade de cobertura (hedge accounting), respeitando integralmente o disposto nos normativos respectivos. A negociação dos instrumentos financeiros derivados é realizada pelo Grupo, 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 reajustados 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 reajustar 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 Ibersol 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 Ibersol 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 Ibersol, 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 e identificação da parte do instrumento de cobertura, se houver, que será excluída da avaliação da eficácia.

A Ibersol 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.

### 2.21 Subsidiárias em que a moeda funcional é uma moeda de economia hiperinflacionária

Em resultado dos elevados níveis de inflação registados nos últimos 3 anos se aproximarem em termos acumulados de 100%, e analisando alguns aspetos qualitativos da economia Angolana (o uso do USD como moeda de referência), conclui-se que Angola qualifica como economia hiperinflacionária em 2017. Em conformidade foi aplicado a IAS 29 segundo a qual as demonstrações financeiras de uma subsidiária que relata na moeda de uma economia hiperinflacionária necessitam de ser reexpressas pela aplicação de um índice geral de preços do país em cuja moeda ela relata antes que sejam incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas. As demonstrações financeiras reexpressas são depois transpostas às taxas de câmbio de fecho.

Porém, de acordo com o IAS 21, os resultados e a posição financeira de uma entidade cuja moeda funcional é uma moeda de uma economia hiperinflacionária devem ser transpostos para a moeda de apresentação do grupo sem reexpressão dos comparativos. Assim, o início do primeiro período de aplicação do IAS 29 é 1 de Janeiro de 2017, sendo os ajustamentos a esta data registados por contrapartida de Resultados Transitados.

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

A reexpressão das demonstrações financeiras das subsidiárias cuja moeda funcional é uma moeda de uma economia hiperinflacionária requer a aplicação de certos procedimentos, tais como:

a) Seleção do índice geral de preços a utilizar

b) Demonstração da posição financeira:

i) Segregação dos itens monetários e não monetários

- itens monetários não têm de ser reexpressos

- itens não monetários têm de ser reexpressos, exceto os que são mensurados ao valor realizável líquido ou justo valor, na data de relato.

ii) Reexpressão dos itens não monetários: utilização do aumento acumulado da inflação desde a data de registo inicial até à data de relato.

iii) Reexpressão dos itens de capital próprio: no início do primeiro período de aplicação da IAS 29, os itens do capital próprio, excepto resultados retidos e qualquer excedente de revalorização, são reexpressos pela aplicação de um índice geral desde as datas em que os componentes foram constituídos ou surgiram. Qualquer excedente de revalorização que tenha origem em períodos anteriores é eliminado. Os resultados retidos reexpressos são determinados a partir de todas as outras quantias na demonstração da posição financeira reexpressa. No fim do primeiro período e nos períodos subsequentes, todos os componentes do capital próprio são reexpressos pela aplicação de um índice geral de preços desde o início do período ou da data da sua constituição se posterior.

c) Demonstração dos resultados e do outro rendimento integral

i) Demonstração do outro rendimento integral: reexpressão dos itens do Outro rendimento integral pela aplicação da alteração no índice geral de preços a partir das datas em que os itens de rendimentos e gastos foram inicialmente registados nas demonstrações financeiras.

ii) Demonstração dos resultados: reexpressão dos itens dos resultados do exercício, pela aplicação da alteração no índice geral de preços a partir das datas em que os itens de rendimentos e gastos foram inicialmente registados nas demonstrações financeiras.

iii) Outros itens do rendimento ou dos gastos, tais como rendimentos e gastos de juros e diferenças de câmbio relacionadas com fundos investidos ou recebidos de empréstimo são também reexpressos, apesar de “compensarem” parcialmente o efeito da inflação.

iv) A determinação do índice de inflação a aplicar tendo em conta a data de registo de cada transação poderá exigir um nível de desagregação de informação muito significativo, pelo que se permite a utilização de médias mensais como uma aproximação à taxa de inflação a aplicar para cada transação.

d) Reconciliação dos ganhos / perdas da reexpressão por hiperinflação

São reconhecidos impostos diferidos sobre os ajustamentos resultantes da reexpressão dos itens não monetários.

### 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

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

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**

No que respeita ao risco cambial, o Grupo prossegue uma política de cobertura natural recorrendo a financiamentos em moeda local. Uma vez que o Grupo está essencialmente presente no mercado ibérico, os empréstimos bancários estão maioritariamente denominados em euros e o volume de compras, fora da zona Euro, não assume proporções relevantes.

A principal fonte de exposição do Grupo advém do investimento fora da zona euro da operação que desenvolve em Angola, ainda de pequena dimensão e em fase de perda de peso na atividade do grupo. Os desequilíbrios da economia angolana acarretam uma escassez de moeda estrangeira em Angola, pelo que a desvalorização do Kwanza é um risco a considerar. O financiamento da filial angolana em moeda estrangeira, no montante de 1.000.000 USD, não apresenta grande exposição em função do reduzido montante. Os restantes financiamentos contraídos pelas filiais angolanas estão denominados na moeda local, a mesma em que são gerados os proveitos. Face às atuais limitações de pagamentos ao exterior, o grupo adotou uma política de monitorização mensal dos saldos credores em moeda estrangeira e a sua cobertura integral com a aquisição de Obrigações do Tesouro da República de Angola, indexadas ao USD.

Em 31 de Dezembro de 2017 e 2016, a exposição cambial do grupo era a seguinte:

<b>Activos Financeiros</b>	<b>ANO 2017</b>			
	<b>Kwanzas</b>	<b>Equivalente EUR</b>	<b>USD</b>	<b>Equivalente EUR</b>
Caixa e depósitos bancários	626 211 315	3 377 784	5 523	5 116
Obrigações do tesouro	4 261 524 035	22 986 661	-	-
Outros	24 846 403	134 021	1 938	1 795
	<b>4 912 581 753</b>	<b>26 498 466</b>	<b>7 461</b>	<b>6 912</b>
<b>Passivos Financeiros</b>				
Empréstimos	1 981 500 000	10 688 211	1 000 000	926 426
Fornecedores	436 005 642	2 351 814	1 764 665	1 634 831
Outros	2 798 103	15 093	312 199	289 229
	<b>2 420 303 745</b>	<b>13 055 118</b>	<b>3 076 863</b>	<b>2 850 486</b>

## *Demonstrações Financeiras Consolidadas*

<b>Activos Financeiros</b>	<b>ANO 2016</b>			
	Kwanzas	Equivalente EUR	USD	Equivalente EUR
Caixa e depósitos bancários	1 301 850 100	7 057 329	6 128	5 705
Obrigações do tesouro	3 224 560 292	17 480 341	-	-
Outros	70 347 511	381 354	989	920
	<b>4 596 757 903</b>	<b>24 919 025</b>	<b>7 117</b>	<b>6 625</b>
<b>Passivos Financeiros</b>				
Empréstimos	2 931 708 332	15 892 791	1 500 000	1 396 422
Fornecedores	206 301 398	1 118 360	3 568 393	3 321 990
Outros	5 054 977	27 403	106 613	99 251
	<b>3 143 064 707</b>	<b>17 038 554</b>	<b>5 175 006</b>	<b>4 817 663</b>

Adicionalmente, nas subsidiárias angolanas existem dívidas a fornecedores - maioritariamente empresas do grupo - denominadas em EUR que, após conversão, geram diferenças de câmbio nas demonstrações financeiras consolidadas (outros custos operacionais). Por outro lado, as mesmas subsidiárias detêm ativos financeiros indexados ao USD num montante equivalente a cerca de 106% do passivo em moeda estrangeira.

Devido a esta cobertura integral e com base nos valores referentes a 31 de Dezembro de 2017, qualquer simulação duma desvalorização do AKZ face ao USD e ao EUR, mantendo tudo o resto constante, não teria impacto negativo ao nível do Resultado Líquido do Grupo.

Simulando, com base nos valores referentes a 31 de Dezembro de 2017, uma desvalorização do AKZ face ao USD e ao EUR na ordem dos 10% ou 15%, mantendo tudo o resto constante, o impacto no Capital Próprio do Grupo seria de 396 e 590 mil euros (79 mil euros e 119 mil euros, em 2016), respetivamente.

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)**

Com excepção das Obrigações de Tesouro do Estado Angolano, o grupo não tem activos remunerados com juros significativos. Assim sendo, o lucro e os fluxos de caixa da actividade de investimento são substancialmente independentes das alterações da taxa de juro de mercado. No que diz respeito às Obrigações de Tesouro do Estado Angolano, o juro é fixo, pelo que também não existe risco.

O risco principal 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 das taxas de juro de pelo menos 50% do montante em dívida.

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. Os contratos swap de taxa de juro para cobertura do risco de taxa de juro de uma parte dos empréstimos (papel comercial) de 37 milhões de euros têm subjacentes os prazos de vencimento dos juros e planos de reembolso idênticos às condições dos empréstimos.

Baseado em simulações realizadas a 31 de Dezembro de 2017, 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 949 mil euros (390 mil euros, em 2016).

**b) Risco de crédito**

A principal actividade do Grupo é realizada com vendas pagas a dinheiro ou cartão de débito ou crédito, pelo que o Grupo não tem concentrações de risco de crédito relevantes. Em relação a clientes o risco está circunscrito aos negócios de Catering e vendas de mercadorias e serviços a

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

franquiados que representam cerca de 5% do volume de negócios consolidado. 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, não existindo informação sobre o rating atribuído a essas entidades.

As disponibilidades do Grupo incluem, essencialmente depósitos decorrentes do caixa gerado pelas operações e respetivos depósitos nas contas à ordem. Excluídos esses montantes, é reduzido o valor das aplicações financeiras a 31 de Dezembro de 2017, com excepção das já mencionadas OT's da República de Angola no montante de 23 milhões de euros, sujeitas ao risco país.

Os depósitos e outras aplicações financeiras encontram-se dispersos por várias instituições de crédito, não existindo, por conseguinte, concentração destes ativos financeiros.

Os ratings das principais instituições de crédito onde o grupo Ibersol tem depósitos a 31 de Dezembro de 2017 e 2016, apresentam-se como segue:

Agência	Ano 2017		Ano 2016	
	Depósitos	Rating	Depósitos	Rating
Standard & Poor's	1 232 955	A-	243 424	A-
Standard & Poor's	1 680 986	BBB+	6 026 676	BBB+
Standard & Poor's	7 031 172	BBB-	-	BBB-
Standard & Poor's	-	BB+	10 979 707	BB+
Standard & Poor's	5 302 808	BB-	3 909 284	BB-
Standard & Poor's	-	B	756 940	B
Moody's	4 484 806	Baa2	3 880 101	Baa2
Moody's	5 342 953	Baa3	1 968 656	Baa3
Moody's	1 117 848	Ba3	-	Ba3
Moody's	202 286	B2	-	B2
Moody's	-	Caa1	932 315	Caa1
Moody's	1 444 112	Caa2	-	Caa2
Não disponível (Angola)	4 041 568	n/a	8 334 192	n/a

Os depósitos em Angola estão distribuídos por três dos maiores bancos comerciais em Angola – BFA, BCGA e BAI – mas que não têm notação de rating.

A qualidade do crédito de ativos financeiros não vencidos nem em imparidade encontra-se detalhada na Nota 15.

### **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, apesar de ser usual a sua renovação.

A 31 de Dezembro de 2017, o passivo corrente ascende a 119 milhões de euros, face aos 77 milhões de activo corrente. Este desequilíbrio é, em parte uma característica financeira deste negócio, noutra deve-se a alguns programas de Papel Comercial, com clausulas de denúncia, em que se considera o reembolso na data de denúncia independentemente dos prazos pelos quais estão contratados. Durante o ano de 2018 prevê-se a manutenção da emissão do Papel Comercial considerado em dívida de curto prazo (24.250.000 euros). No entanto, os fluxos de caixa

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

operacionais previstos e, em caso de necessidade, o papel comercial e as linhas de crédito contratadas, cujos montantes ainda não foram utilizados, são suficientes para liquidar o passivo corrente.

Mesmo com reduzida utilização, o grupo tem contratado um montante significativo de linhas de curto prazo. Em 31 de Dezembro de 2017, a utilização das linhas de curto prazo de apoio à tesouraria era cerca de 0,1%. Os excedentes de disponibilidade e outras aplicações de 38 milhões de euros correspondem a 27% do passivo remunerado.

Na tabela seguinte são apresentados os passivos financeiros (grupos relevantes) considerando os cash-flows contratuais não descontados:

	<u>até Dezembro 2018</u>	<u>de Dezembro de 2018 a 2028</u>
Empréstimos	33 326 982	107 687 759
Outros passivos não correntes	-	179 192
Contas a pagar a fornecedores e acréscimos de custos	58 946 853	-
Outros passivos correntes	9 900 301	-
Juros	2 058 064	3 604 755
<b>Total</b>	<u>104 232 200</u>	<u>111 471 706</u>

### 3.2. Risco de capital

#### a) **Rácio de alavancagem financeira**

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 2017 e de 2016 foi de 31% e 42%, respectivamente, conforme evidenciado no quadro abaixo:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Empréstimos	141 014 741	166 791 662
Outros activos financeiros	-22 986 661	-17 480 341
Caixa e depósitos bancários	-34 902 883	-39 588 532
Endividamento líquido	83 125 197	109 722 788
Capital próprio	188 620 193	151 924 328
Capital total	271 745 390	261 647 116
<b>Rácio de alavancagem financeira</b>	31%	42%

#### b) **Risco de contratos de franquia**

Nos restaurantes em que opera com marcas internacionais, o grupo celebra contratos de franquia de longo prazo: 20 anos no caso da Burguer King e 10 anos no caso da Pizza Hut e KFC, estes renováveis por outros 10 anos por opção do franquiado, desde que cumpridas algumas obrigações.

Tem vindo a ser prática que estes contratos no seu termo sejam renovados. Porém nada obriga os franquiados a fazê-lo, pelo que poderá verificar-se o risco de não renovação.

Nestes contratos é normal contratar-se o pagamento de um "Initial Fee" no início de cada contrato e de um "Renewall Fee" no termo do período inicial, para além de um royalty de operações de marketing sobre as vendas efectuadas.

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

Periodicamente são negociados contratos de desenvolvimento que garantem o direito de abertura de novos restaurantes.

Neste momento está celebrado um contrato para a implantação de 40 restaurantes KFC no período que medeia entre Maio de 2017 e Maio de 2022.

### 3.3. 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.

## 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 (ou em cada período de relato, em que se verifique a existência de indícios de imparidade), 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.

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

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 2017 e de 2016 são as seguintes:

## *Demonstrações Financeiras Consolidadas*

Firma	Sede	% Participação	
		dez/17	dez/16
<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	100%	100%
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%
(d) Ibergourmet Produtos Alimentares, S.A.	Porto	-	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	100%	100%
Eggon SGPS, S.A.	Porto	100%	100%
Anatir SGPS, S.A.	Porto	100%	100%
Lurca, SA	Madrid-Espanha	100%	100%
Sugestões e Opções-Actividades Turísticas, S.A	Porto	100%	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%
(d) Ibergourmet Produtos Alimentares (ex-Gravos 2012, S.A.)	Porto	100%	100%
Lusinver Restauracion, S.A.	Vigo - Espanha	100%	100%
The Eat Out Group S.L.U.	Barcelona - Espanha	100%	100%
Pansfood, S.A.U.	Barcelona - Espanha	100%	100%
Foodstation, S.L.U	Barcelona - Espanha	100%	100%
(c) Dehesa de Santa Maria Franquicias, S.L.	Barcelona - Espanha	50%	50%
(e) Pansfood Italia, S.R.L.	Barcelona - Espanha	100%	100%

### **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) Apesar da empresa-mãe deter 50% dos direitos de voto, existe controlo da subsidiária Dehesa.

(d) Como resultado da Fusão da subsidiária Ibergourmet na Gravos, esta adopta a designação social da subsidiária fundida.

(e) Em liquidação.

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 Consolidadas*

Firma	Data entrada	Sede	% Participação	
			2017	2016
The Eat Out Group S.L.U.	31/out/16	Barcelona - Espanha	100,00%	100,00%
Pansfood, S.A.U.	31/out/16	Barcelona - Espanha	100,00%	100,00%
Foodstation, S.L.U.	31/out/16	Barcelona - Espanha	100,00%	100,00%
Dehesa de Santa Maria Franquicias, S.L.	31/out/16	Barcelona - Espanha	50,00%	50,00%
Pansfood Italia, S.R.L.	31/out/16	Barcelona - Espanha	100,00%	100,00%

As aquisições acima mencionadas tiveram o seguinte impacto nas demonstrações financeiras consolidadas a 31 de Dezembro de 2016:

	Data da aquisição (cálculo provisório)	Data da aquisição (cálculo definitivo)	31/12/2016
Activos líquidos adquiridos			
Activos fixos tangíveis e intangíveis (Notas 8 e 9)	32 360 743	53 022 386	53 133 248
Existências	2 706 371	2 706 371	2 646 062
Impostos diferidos activos (Nota 18)	5 941 376	5 736 509	5 396 589
Outros activos correntes e não correntes	18 937 159	15 069 723	18 949 342
Caixa e equivalentes a caixa	3 640 340	3 640 340	5 523 047
Provisões (Nota 19)	-1 000 000	-1 000 000	-1 000 000
Empréstimos	-16 982 720	-16 982 720	-25 794 395
Impostos diferidos passivos (Nota 18)	-679 372	-2 779 372	-2 918 062
Outros passivos correntes e não correntes	-37 602 707	-33 798 174	-31 153 618
	7 321 190	25 615 062	24 782 213
Goodwill (Nota 9)	70 647 649	52 353 777	
Interesses minoritários	-868 839	-868 839	
	<u>77 100 000</u>	<u>77 100 000</u>	
Preço de aquisição	<u>77 100 000</u>	<u>77 100 000</u>	
Pagamentos efectuados	77 100 000	77 100 000	
Montantes a pagar no futuro	-	-	
	<u>77 100 000</u>	<u>77 100 000</u>	
Fluxo de caixa líquido decorrente da aquisição			
Pagamentos efectuados	77 100 000	77 100 000	
Caixa e equivalentes de caixa adquiridos	3 640 340	3 640 340	
	<u>73 459 660</u>	<u>73 459 660</u>	

Em 2016, o goodwill do Grupo Eat Out, no montante de 70.647.649 euros, foi apurada com base em valores provisórios dos ativos líquidos adquiridos. No quadro supra, o Goodwill no montante de 52.353.777 eur representa o valor definitivo apurado no exercício de 2017, após terem sido reconhecidos os valores das marcas Pans e Ribs (no montante de 22.000.000 eur) adquiridas no contexto desta concentração.

O impacto desta aquisição na demonstração consolidada do rendimento integral em 2017 e 2016 apresenta-se conforme segue:

	dez/17	Nov e Dez 2016
Proveitos operacionais	168 908 200	25 894 108
Custos operacionais	-164 659 617	-25 611 520
Resultado financeiro	-1 206 281	-350 142
Resultado relativos a investimentos	-	-
Resultado antes impostos	3 042 302	-67 554
Imposto sobre o rendimento	-1 209 343	-226 324
Resultado líquido	<u>1 832 959</u>	<u>-293 878</u>

O apuramento do valor definitivo do Goodwill, implicou as seguintes alterações na demonstração consolidada da posição financeira e do rendimento integral de 2016:

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

	31/12/2016	Ajuste	31/12/2016 Reexpresso
Activos Fixos Tangíveis (Nota 8)	179 388 621	-1 330 084	178 058 537
Goodwill	111 156 658	-18 293 872	92 862 786
Activos Intangíveis (Nota 9)	14 990 885	21 808 393	36 799 278
Impostos diferidos activos (Nota 18)	8 555 186	-204 867	8 350 319
Outros activos não correntes	6 574 793	-80 466	6 494 327
Outros activos correntes	28 584 565	-3 786 971	24 797 594
Impostos diferidos passivos (Nota 18)	-10 187 932	-2 054 167	-12 242 099
Contas a pagar a fornecedores e acréscimos de custos	-69 304 753	3 804 533	-65 500 220
	<b>31/12/2016</b>	<b>Ajuste</b>	<b>31-12-2016 reexpresso</b>
Amortizações, depreciações e perdas por imparidade de AFT e AI	16 594 900	183 333	16 778 233
Imposto sobre o rendimento	5 883 386	-45 833	5 837 553

A reexpressão das demonstrações financeiras de 2016 decorreu exclusivamente do apuramento definitivo do valor de Goodwill que resultou da aquisição do grupo Eat Out.

### 5.2.2. Alienações

Nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2017 e de 2016 não ocorreram alienações de subsidiárias.

## 6. INFORMAÇÃO POR SEGMENTOS

A Administração da Ibersol monitoriza o negócio com base na seguinte segmentação (Nota 2.3):

SEGMENTO	MARCAS					
	<b>Restaurantes</b>	Pizza Hut	Pasta Caffè	Pizza Movil	FresCo	Ribs
<b>Counters</b>	KFC	O'Kilo	Miit	Burguer King	Pans &C. <sup>a</sup>	Quiosques
<b>Concessões e Catering</b>	Sol (AS)	Concessões	Catering	Lojas conveniência		Travel

Os resultados por segmento nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2017 e de 2016 são:

	Restaurantes	Counters	Concessões e Catering	Outros, eliminações e ajustamentos	Total Grupo
<b>31 DE DEZEMBRO 2017</b>					
Cliente Inter-segmento	-	-	-	-	-
Cliente externo	103 453 114	205 855 179	137 703 228	1 317 574	448 329 095
<b>Volume de Negócios</b>	<b>103 453 114</b>	<b>205 855 179</b>	<b>137 703 228</b>	<b>1 317 574</b>	<b>448 329 095</b>
<b>Royalties</b>	3 889 161	8 230 713	1 703 958	-	13 823 833
<b>Rendas e Condomínios</b>	11 145 574	20 073 398	40 686 993	-	71 905 964
<b>CEVC</b>	21 143 289	53 887 018	27 800 747	-	102 831 054
<b>Cash-flow operacional (EBITDA)</b>	<b>16 820 900</b>	<b>32 071 277</b>	<b>16 385 824</b>	-	<b>65 278 001</b>
Amortizações, depreciações e perdas por imparidade	6 786 849	17 852 292	6 047 251	1 236 084	31 922 475
<b>Resultado operacional (EBIT)</b>	<b>10 034 051</b>	<b>14 218 985</b>	<b>10 338 573</b>	<b>-1 236 084</b>	<b>33 355 526</b>

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

31 DE DEZEMBRO 2016	Restaurantes	Counters	Concessões e Catering	Outros, eliminações e ajustamentos	Total Grupo
Cliente Inter-segmento	-	-	-	-	-
Cliente externo	80 649 482	150 079 074	38 751 162	352 677	269 832 395
<b>Volume de Negócios</b>	<b>80 649 482</b>	<b>150 079 074</b>	<b>38 751 162</b>	<b>352 677</b>	<b>269 832 395</b>
<b>Royalties</b>	3 530 661	6 755 681	469 108	-	10 755 451
<b>Rendas e Condomínios</b>	8 581 986	12 801 982	8 606 111	8 970	29 999 049
<b>CEVC</b>	15 695 921	39 746 131	9 104 580	-	64 546 632
<b>Cash-flow operacional (EBITDA)</b>	<b>12 794 147</b>	<b>26 494 025</b>	<b>7 820 840</b>	-	<b>47 109 012</b>
Amortizações, depreciações e perdas por imparidade	4 371 041	8 990 830	3 091 451	324 911	16 778 233
<b>Resultado operacional (EBIT)</b>	<b>8 423 107</b>	<b>17 503 194</b>	<b>4 729 389</b>	<b>-324 911</b>	<b>30 330 779</b>

O volume de negócios por marca (sub-segmentos), detalha-se conforme segue:

Marca/Segmento	2017	2016	Var %
Pizza Hut	66 705 590	60 607 737	10,1%
Pasta Caffè	3 732 898	3 768 843	-1,0%
Pizza Móvil	12 905 423	12 701 527	1,6%
FrescCo	4 556 540	679 894	570,2%
Ribs	15 019 421	2 782 614	439,8%
Santa Maria	533 241	108 868	389,8%
<b>Restaurantes</b>	<b>103 453 114</b>	<b>80 649 482</b>	<b>28,3%</b>
Burger King	103 946 452	84 625 073	22,8%
Pans & Company	52 308 782	21 838 412	139,5%
KFC	45 465 141	39 034 959	16,5%
O'Kilo/Miit	1 824 964	2 279 242	-19,9%
Quiosques	2 309 839	2 301 388	0,4%
<b>Counters</b>	<b>205 855 179</b>	<b>150 079 074</b>	<b>37,2%</b>
Sol (Áreas Serviço)	4 918 693	4 629 279	6,3%
Travel (Aeroportos)	120 718 011	24 557 087	391,6%
Catering	11 277 122	8 857 025	27,3%
Outros	789 401	707 772	11,5%
<b>Concessões e Catering</b>	<b>137 703 228</b>	<b>38 751 162</b>	<b>255,4%</b>
Outros	1 317 574	352 677	273,6%
<b>TOTAL</b>	<b>448 329 095</b>	<b>269 832 395</b>	<b>66,2%</b>

Outros elementos dos segmentos incluídos na demonstração do rendimento integral consolidado são:

Exercício findo em 31 de Dezembro de 2017					
	Restaurantes	Counters	Concessões e Catering	Outros, eliminações e ajustamentos	Grupo
Depreciações (Nota 8)	5 478 148	16 112 115	5 245 218	1 036 366	27 871 847
Amortizações (Nota 9)	1 171 633	1 707 610	802 033	199 717	3 880 994
Imparidade dos activos fixos tangíveis (Nota 8)	137 068	32 567	-	-	169 635
Imparidade dos activos intangíveis (Nota 9)	-	-	-	-	-

## *Demonstrações Financeiras Consolidadas*

**Exercício findo em 31 de Dezembro de 2016 (Re-expresso)**

	Restaurantes	Counters	Concessões e Catering	Outros, eliminações e ajustamentos	Grupo
Depreciações (Nota 8)	3 617 273	8 134 616	2 050 011	389 489	14 191 389
Amortizações (Nota 9)	464 969	776 464	464 839	35 445	1 741 718
Imparidade dos activos fixos tangíveis (Nota 8)	288 167	529 577	-	-	817 744
Imparidade dos activos intangíveis (Nota 9)	-	-	-	-	-

Os activos, passivos e investimentos alocados aos segmentos nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2017 e 2016 são conforme segue:

	Restaurantes	Counters	Concessões e Catering	Outros, eliminações e ajustamentos	Total Grupo
<b>31 DE DEZEMBRO 2017</b>					
<b>Activos</b>	<b>89 640 210</b>	<b>207 722 448</b>	<b>85 183 897</b>	<b>16 556 150</b>	<b>399 102 705</b>
<b>Passivos</b>	<b>17 463 996</b>	<b>47 359 070</b>	<b>22 421 507</b>	<b>5 258</b>	<b>87 249 831</b>
<b>Investimento líquido (Notas 8 e 9)</b>	<b>2 630 551</b>	<b>26 952 260</b>	<b>2 733 748</b>	<b>21 907</b>	<b>32 338 465</b>
<b>31 DE DEZEMBRO 2016 (Re-expresso)</b>					
<b>Activos</b>	<b>97 555 776</b>	<b>193 578 755</b>	<b>88 191 666</b>	<b>10 822 079</b>	<b>390 148 275</b>
<b>Passivos</b>	<b>21 393 171</b>	<b>42 654 694</b>	<b>21 620 636</b>	<b>49 442</b>	<b>85 717 944</b>
<b>Investimento líquido (Notas 8 e 9)</b>	<b>3 868 502</b>	<b>20 325 315</b>	<b>3 946 778</b>	<b>1 200 912</b>	<b>29 341 507</b>

Os activos e passivos não alocados aos segmentos são:

	<b>ANO 2017</b>		<b>ANO 2016</b>	
	<b>Activos</b>	<b>Passivos</b>	<b>Activos</b>	<b>Passivos</b>
Impostos diferidos	7 164 371	16 296 869	8 350 319	12 242 099
Imposto corrente	5 046 070	324 744	2 332 391	2 349 654
Empréstimos de curto prazo	-	33 326 982	-	36 333 949
Empréstimos de médio e longo prazo	-	107 687 759	-	130 457 712
Instrumentos financeiros derivados	-	235 455	-	114 935
Investimentos financeiros	233 108	-	440 541	-
Investimentos financeiros - MEP UQ	2 420 386	-	2 417 631	-
Outros activos financeiros	22 986 661	-	17 480 341	-
Provisões	-	3 211 467	-	2 028 871
<b>Total</b>	<b>37 850 596</b>	<b>161 083 276</b>	<b>31 021 223</b>	<b>183 527 221</b>

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

Em resumo, os activos e passivos apresentam-se conforme segue:

	<b>ANO 2017</b>		<b>ANO 2016</b>	
	<b>Activos</b>	<b>Passivos</b>	<b>Activos</b>	<b>Passivos</b>
Alocados por segmento	399 102 705	87 249 831	390 148 275	85 717 944
Não alocados	37 850 596	161 083 276	31 021 223	183 527 221
	<u>436 953 301</u>	<u>248 333 107</u>	<u>421 169 498</u>	<u>269 245 165</u>

O detalhe de créditos e activos não correntes por geografia a 31 de Dezembro de 2017 e de 2016, apresenta-se como segue:

<b>31 DE DEZEMBRO 2017</b>	<b>Portugal (1)</b>	<b>Espanha</b>	<b>Grupo</b>
Restauração	232 259 486	208 453 050	440 712 536
Mercadorias	1 103 741	1 453 840	2 557 581
Prestação de Serviços	294 720	4 764 257	5 058 977
<b>Volume de Negócio</b>	<b><u>233 657 947</u></b>	<b><u>214 671 147</u></b>	<b><u>448 329 094</u></b>
Activos Fixos Tangíveis e Intangíveis	172 685 876	60 402 307	233 088 183
Goodwill	7 605 482	85 257 304	92 862 786
Impostos diferidos activos	3 784 263	3 380 108	7 164 371
Investimentos financeiros - Entidades conjuntamente controladas	2 420 386	-	2 420 386
Activos financeiros disponíveis para venda	233 108	-	233 108
Outros activos financeiros	17 823 906	-	17 823 906
Outros activos não correntes	-	6 335 385	6 335 385
<b>Total de activos não correntes</b>	<b><u>204 553 021</u></b>	<b><u>155 375 104</u></b>	<b><u>359 928 125</u></b>
<b>31 DE DEZEMBRO 2016</b>	<b>Portugal (1)</b>	<b>Espanha</b>	<b>Grupo</b>
Restauração	195 087 253	71 713 959	266 801 212
Mercadorias	523 348	1 507 224	2 030 572
Prestação de Serviços	249 683	750 928	1 000 611
<b>Volume de Negócio</b>	<b><u>195 860 284</u></b>	<b><u>73 972 111</u></b>	<b><u>269 832 395</u></b>
Activos Fixos Tangíveis e Intangíveis	144 632 521	70 225 295	214 857 816
Goodwill	7 605 482	85 257 304	92 862 786
Impostos diferidos activos	2 574 551	5 775 768	8 350 319
Investimentos financeiros - Entidades conjuntamente controladas	2 417 631	-	2 417 631
Activos financeiros disponíveis para venda	440 541	-	440 541
Outros activos financeiros	10 438 768	-	10 438 768
Outros activos não correntes	-	6 494 327	6 494 327
<b>Total de activos não correntes</b>	<b><u>168 109 494</u></b>	<b><u>167 752 694</u></b>	<b><u>335 862 188</u></b>

(1) Angola incluída no segmento de Portugal, pela ainda reduzida dimensão das suas operações.

### 7. FACTOS NÃO USUAIS E NÃO RECORRENTES

Nos exercícios de 2017 e 2016 não se registaram quaisquer factos não usuais e não recorrentes, para além de, em 2016, 2.397.758 eur em proveitos operacionais (Nota 26) que correspondem a uma compensação pela perda de tráfego com a cobrança de portagens nas ex-scuts. Também foi acordada não instalar as Áreas de Serviço de Guimarães, Fafe e Paredes tendo sido devolvidos os valores pagos pelos respetivos direitos de concessão que originou o recebimento dos juros

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

contratuais no montante de 1.570.323 eur (Nota 27). Adicionalmente, a aquisição do grupo Eat Out em 2016 (Nota 5) teve também um carácter não recorrente.

### 8. ACTIVOS FIXOS TANGÍVEIS

Durante os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2017 e de 2016, o movimento ocorrido no valor dos activos fixos tangíveis, bem como nas respectivas amortizações e perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

	Terrenos	Edifícios e outras construções	Equipamentos	Outros Activos fixos tangíveis	Activos Tangíveis em curso (1)	Total
<b>01 de Janeiro de 2016</b>						
Custo	11 963 649	150 435 664	76 028 676	19 707 381	411 815	258 547 187
Depreciação acumulada	-	36 522 989	56 954 512	13 802 872	-	107 280 372
Imparidade Acumulada	-	9 169 591	416 747	47 333	-	9 633 671
<b>Valor líquido</b>	<b>11 963 649</b>	<b>104 743 084</b>	<b>18 657 418</b>	<b>5 857 177</b>	<b>411 815</b>	<b>141 633 142</b>
<b>31 de Dezembro de 2016</b>						
Valor líquido inicial	11 963 649	104 743 084	18 657 418	5 857 177	411 815	141 633 142
Variações do perímetro de consolidação	-	58 935 777	36 414 231	956 299	232 788	96 539 095
Conversão cambial	-756 850	-1 723 366	-756 531	-224 851	-19 440	-3 481 038
Adições	135 242	16 405 428	8 187 617	2 615 018	1 215 586	28 558 891
Diminuições	-	863 164	236 294	47 292	105 686	1 252 436
Transferências	-	100 636	5 806	11 681	-234 617	-116 494
Depreciação exercício	74 637	8 041 000	5 062 093	1 082 763	-	14 260 493
Deprec. pelas variações do perímetro	-	37 222 290	27 798 580	1 042 245	-	66 063 115
Imparidade exercício	-	751 562	41 432	24 750	-	817 744
Imparid. pelas variações do perímetro	-	2 080 269	687 570	4 407	-	2 772 246
Reversão de imparidade	-	-90 976	-	-	-	-90 976
<b>Valor líquido final</b>	<b>11 267 404</b>	<b>129 594 249</b>	<b>28 682 571</b>	<b>7 013 867</b>	<b>1 500 446</b>	<b>178 058 537</b>
<b>31 de Dezembro de 2016</b>						
Custo	11 342 041	220 212 458	117 019 630	22 193 978	1 500 446	372 268 553
Depreciação acumulada	74 637	80 298 255	87 254 431	15 115 597	-	182 742 920
Imparidade Acumulada	-	10 319 953	1 082 628	64 515	-	11 467 096
<b>Valor líquido</b>	<b>11 267 404</b>	<b>129 594 249</b>	<b>28 682 571</b>	<b>7 013 867</b>	<b>1 500 446</b>	<b>178 058 537</b>
<b>31 Dezembro de 2017</b>						
Valor líquido inicial	11 267 404	129 594 249	28 682 571	7 013 867	1 500 446	178 058 537
Variações do perímetro de consolidação	-	-	-	-	-	-
Economia Hiperinflacionária (IAS 29) (2)	4 080 348	8 651 564	3 298 994	847 509	128 459	17 006 874
Conversão cambial	-15 473	-39 843	-21 568	-4 851	-184	-81 919
Adições	56 250	19 394 715	9 055 620	2 376 456	1 293 809	32 176 850
Diminuições	-	917 791	61 047	-4 228	159 773	1 134 383
Transferências	-	1 041 722	45 576	7 795	-1 086 883	8 210
Depreciação exercício	63 815	16 988 782	9 279 936	1 559 785	-	27 892 318
Deprec. pelas variações do perímetro	-	-	-	-	-	-
Imparidade exercício	-	169 635	-	-	-	169 635
Imparid. pelas variações do perímetro	-	-	-	-	-	-
Reversão de imparidade	-	-	-	-	-	-
<b>Valor líquido final</b>	<b>15 324 714</b>	<b>140 566 200</b>	<b>31 720 210</b>	<b>8 685 219</b>	<b>1 675 874</b>	<b>197 972 217</b>
<b>31 Dezembro de 2017</b>						
Custo	15 551 381	243 311 373	127 906 062	25 621 216	1 675 874	414 065 908
Depreciação acumulada	226 667	92 908 055	95 172 615	16 877 084	-	205 184 420
Imparidade Acumulada	-	9 837 119	1 013 238	58 914	-	10 909 271
<b>Valor líquido</b>	<b>15 324 714</b>	<b>140 566 200</b>	<b>31 720 210</b>	<b>8 685 219</b>	<b>1 675 874</b>	<b>197 972 217</b>

- (1) movimentos dizem, fundamentalmente, respeito à cozinha central em Portugal, cuja (re)abertura ocorreu neste período.
- (2) os movimentos decorrentes da aplicação do IAS 29, economia hiperinflacionária, apresentam-se conforme segue:

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

Reexpressão de Ativos fixos tangíveis 01/01/2017	9 992 771
Reexpressão do ano 2017	7 005 796
Reexpressão aquisições do exercício	8 307
	Total 17 006 874
Reexpressão de Amortizações do exercício	-1 610 653
Ativos Fixos Tangíveis	15 396 221

Os investimentos do ano 2016 em imobilizado firme, no montante de cerca 28,6 milhões, dizem respeito a abertura de novas unidades e remodelação das existentes, em Portugal e em Espanha

Em 2017, foi efetuado um investimento de aproximadamente 2,7 milhões euros na cozinha central em Portugal. O restante investimento diz respeito, fundamentalmente, à abertura de 11 unidades Burguer King, 4 unidade KFC, à abertura da concessão no Aeroporto de Santa Maria (Açores) e de uma concessão no grupo Eat Out.

Em 2016 e 2017 foram efetuados testes de imparidade para os restaurantes do grupo Ibersol com indícios de imparidade. Dos testes efetuados aos restaurantes do grupo Ibersol com indícios de imparidade, resultou a necessidade de registar imparidade no montante de 817.744 eur e 169.635 eur em 2016 e 2017, respetivamente, relativos a ativos fixos tangíveis, conforme segue:

Ano 2016			
Unidade	Valor recuperável (valor de uso)	Valor contabilístico dos ativos	Perda por imparidade
Pans (1 unidade)	-	169.966	169.966
Pasta Caffè (1 unidade)	-	110.000	110.000
Okilo (1 unidade)	-	172.219	172.219
Pizza Movil (3 unidades)	173.077	351.244	178.167
Pans & C. <sup>a</sup> (10 unidades)	584.154	770.366	187.392
TOTAL	757.231	1.573.795	817.744

Nos testes de imparidade em 2016 foram usados os seguintes pressupostos:

Taxa de crescimento na perpetuidade	
Portugal	2,00% (1% real + 1% inflação)
Espanha	2,00% (1% real + 1% inflação)
Taxa de desconto	
Portugal	6,70%
Espanha	6,20%

A taxa de desconto apresentada é líquida de imposto e foi calculada com base na metodologia WACC (Weighted Average Cost of Capital).

Em 2017, dos testes efetuados resultou a necessidade de registar uma imparidade no montante de 169.635 euros, relativos a ativos fixos tangíveis, conforme segue:

Ano 2017			
Unidade	Valor recuperável (valor de uso)	Valor contabilístico dos ativos	Perda por imparidade
Pans & C. <sup>a</sup> (1 unidade)	-	32 566	32 566
Pizza Movil (2 unidades)	-126 161	137 069	137 069
TOTAL	-126 161	169 635	169 635

Nos testes de imparidade em 2017 foram usados os seguintes pressupostos:

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

Taxa de crescimento na perpetuidade		
Portugal		2,00% (1% real + 1% inflação)
Espanha		2,00% (1% real + 1% inflação)
Taxa de desconto		
Portugal		6,70%
Espanha		6,30%

A taxa de desconto apresentada é líquida de imposto e foi calculada com base na metodologia WACC (Weighted Average Cost of Capital).

Em 2016, a análise da sensibilidade à taxa de desconto apresenta-se como segue:

Taxa de desconto	Imparidade	Imparidade adicional	Observações
5,70%	598.521		
6,20%	623.519		
6,70%	630.352		Valor da imparidade registada (*)
7,20%	671.682	41.330	(1)
7,70%	741.790	111.439	(1)

(1) para uma variação da taxa de desconto da perpetuidade de 0,5% e 1% resultaria numa perda adicional de 41.330 euros e 111.439 euros, respectivamente.

Em 2016, a análise da sensibilidade à taxa de crescimento das vendas apresenta-se como segue:

Crescimento das vendas no período	Imparidade	Imparidade adicional	Observações
mais 2% que a base	517.152		
mais 1% que a base	570.612		
base: entre 1% e 6% (*)	630.352		imparidade registada (*)
menos 1% que a base	804.223	173.872	
menos 2% que a base	1.033.032	402.681	

\* exceptuando o montante de 187.392 eur, que resulta do adicional de dois meses da imparidade das unidades do grupo Eat Out.

Em 2017, a análise da sensibilidade à taxa de desconto apresenta-se como segue:

Taxa de desconto	Imparidade	Imparidade adicional	Observações
5,70%	169 635		
6,20%	169 635		
6,70%	169 635		Valor da imparidade registada
7,20%	195 324	25 690	(1)
7,70%	294 358	124 724	(1)

(1) para uma variação da taxa de desconto da perpetuidade de 0,5% e 1% resultaria numa perda adicional de 25.690 euros e 124.724 euros, respectivamente.

Em 2017, a análise da sensibilidade à taxa de crescimento das vendas apresenta-se como segue:

## *Demonstrações Financeiras Consolidadas*

Crescimento das vendas no período	Imparidade	Imparidade adicional	Observações
mais 2% que a base	116 951		
mais 1% que a base	148 976		
base: entre 2% e 6% (*)	169 635		imparidade registada
menos 1% que a base	248 878	79 244	
menos 2% que a base	603 691	434 057	

Em 31 de Dezembro de 2017 e 2016, os bens utilizados em regime de locação financeira são os seguintes:

	2017		2016	
	Valor Buto	A. Acumuladas	Valor Buto	A. Acumuladas
Terrenos e edifícios	8 675 857	4 793 270	12 750 801	6 443 402
Equipamentos	2 360 327	1 413 591	3 655 812	2 033 638
Outros activos fixos tangíveis	67 903	29 940	69 200	20 755
	<u>11 104 086</u>	<u>6 236 801</u>	<u>16 475 814</u>	<u>8 497 795</u>

As amortizações do exercício, depreciações e perdas por imparidade de AFT e AI, apresentam-se conforme segue:

	<u>Activos Fixos tangíveis</u>	<u>Activos intangíveis</u>	<u>TOTAL</u>
Amortizações do exercício	27 892 318	3 880 994	31 773 312
Imparidade do exercício	169 635	-	169 635
Outros	-20 472	-	-20 472
			<u>31 922 475</u>

### 9. ACTIVOS INTANGÍVEIS E GOODWILL

Os activos intangíveis e o goodwill decompõem-se como se segue:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Goodwill	92 862 786	92 862 786
Activos intangíveis	35 115 966	36 799 278
	<u>127 978 752</u>	<u>129 662 064</u>

Durante os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2017 e 2016, o movimento ocorrido no valor dos activos intangíveis e goodwill, bem como nas respectivas amortizações e perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

	Goodwill	Marcas (1)	Propriedade Industrial	Outros Activos Intangíveis	Activos Intangíveis em curso	Total
<b>01 de Janeiro de 2016</b>						
Custo	42 370 687	-	23 375 198	5 918 825	759 034	72 423 744
Amortização acumulada	-	-	9 386 179	5 534 246	-	14 920 425
Imparidade acumulada	1 861 678	-	3 661 102	39 815	-	5 562 594
<b>Valor líquido</b>	<b>40 509 009</b>	<b>-</b>	<b>10 327 917</b>	<b>344 764</b>	<b>759 034</b>	<b>51 940 727</b>
<b>31 de Dezembro de 2016</b>						
Valor líquido inicial	40 509 009	-	10 327 917	344 764	759 034	51 940 727
Variações do perímetro de consolidação	-	-	12 901 013	9 296 394	-	22 197 407
Conversão cambial	-	-	-94 715	-	-127 949	-222 664
Adições	52 353 777	22 000 000	1 914 708	54 868	132 476	76 455 829
Diminuições	-	-	-49 600	50 066	66 883	67 349
Transferências	-	-	3 150	-	-3 150	-
Amortização do exercício	-	183 333	1 291 011	288 783	-	1 763 127
Deprec. pelas variações do perímetro	-	-	12 095 791	6 742 131	-	18 837 923
Imparidade Exercício	-	-	-	-	-	-
Imparid. pelas variações do perímetro	-	-	7 562	33 274	-	40 836
Reversão de imparidade	-	-	-	-	-	-
<b>Valor líquido final</b>	<b>92 862 786</b>	<b>21 816 667</b>	<b>11 707 309</b>	<b>2 581 773</b>	<b>693 528</b>	<b>129 662 064</b>
<b>31 de Dezembro de 2016</b>						
Custo	94 724 464	22 000 000	37 973 000	14 875 727	693 528	170 266 719
Amortização acumulada	-	183 333	22 597 027	12 252 079	-	35 032 440
Imparidade acumulada	1 861 678	-	3 668 664	41 875	-	5 572 216
<b>Valor líquido</b>	<b>92 862 786</b>	<b>21 816 667</b>	<b>11 707 309</b>	<b>2 581 773</b>	<b>693 528</b>	<b>129 662 064</b>
<b>31 Dezembro de 2017</b>						
Valor líquido inicial	92 862 786	21 816 667	11 707 309	2 581 773	693 528	129 662 064
Variações do perímetro de consolidação	-	-	-	-	-	-
Economia Hiperinflacionária (IAS 29) (2)	-	-	368 432	-	538 852	907 284
Conversão cambial	-	-	-2 792	-	-2 808	-5 600
Adições	-	-	1 221 296	-	96 547	1 317 843
Diminuições	-	-	-178	22 024	-	21 845
Transferências	-	-	13 664	-	-13 664	-
Amortização do exercício	-	1 100 000	1 916 576	864 416	-	3 880 994
Deprec. pelas variações do perímetro	-	-	-	-	-	-
Imparidade exercício	-	-	-	-	-	-
Imparid. pelas variações do perímetro	-	-	-	-	-	-
Reversão de imparidade	-	-	-	-	-	-
<b>Valor líquido final</b>	<b>92 862 786</b>	<b>20 716 667</b>	<b>11 391 511</b>	<b>1 695 333</b>	<b>1 312 455</b>	<b>127 978 752</b>
<b>31 Dezembro de 2017</b>						
Custo	94 724 464	22 000 000	40 254 584	13 873 100	1 312 455	172 164 604
Amortização acumulada	-	1 283 333	25 197 741	12 135 892	-	38 616 967
Imparidade acumulada	1 861 678	-	3 665 332	41 875	-	5 568 885
<b>Valor líquido</b>	<b>92 862 786</b>	<b>20 716 667</b>	<b>11 391 511</b>	<b>1 695 333</b>	<b>1 312 455</b>	<b>127 978 752</b>

(1) Nota 5.2.1.

(2) os movimentos decorrentes da aplicação do IAS 29, economia hiperinflacionária, apresentam-se conforme segue:

Reexpressão de Ativos intangíveis 01/01/2017	470.219
Reexpressão do ano 2017	437.065
Reexpressão aquisições do exercício	-
Total	<u>907.284</u>
Reexpressão de Amortizações do exercício	-68.542
Activos Intangíveis	<u>838.742</u>

A propriedade industrial inclui: os direitos de exploração de espaços (direitos de ingresso ou direitos de superfície), os direitos de exploração de Marcas e os direitos de concessão.

Os principais direitos de exploração do grupo referem-se aos direitos de franquia pagos a marcas internacionais na abertura dos restaurantes que operam com a marca: 20 anos no caso da

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

Burguer King e 10 anos no caso da Pizza Hut e KFC, estes renováveis por outros 10 anos por opção do franquiado.

A 31 de Dezembro de 2017, as concessões, incluídas na rubrica propriedade industrial, e a respectiva vida útil associada, são apresentados como segue:

<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 2ª Circular (KFC)	10	2027 (1)
Marina de Portimão	60	2061
Área de serviço A8 Torres Vedras	20	2021
Área Serviço Aeroporto	20	2021
Pizza Hut Setúbal (Bocage)	14	2017 (2)
Pizza Hut Foz	10	2020
Pizza Hut e Pasta Caffé Cais Gaia	20	2024
Área Serviço Modivas	28	2031
Áreas Serviço Barcelos	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 Matosinhos	24	2030
Áreas Serviço Maia	26	2032

(1) renovou em 07/04/2017 por um prazo de 10 anos

(2) encerra em 30 Abril de 2018

Com os mesmos pressupostos da taxa de desconto e crescimento enunciada na nota 8, concluiu-se da inexistência de imparidades adicionais para os activos intangíveis, para além dos montantes referidos na nota de activos fixos tangíveis.

A distribuição do Goodwill alocado aos segmentos apresenta-se como segue:

	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Restaurantes	16 635 390	16 635 390
Counters	37 199 991	37 199 991
Concessões e Catering	38 847 684	38 847 684
Outros, eliminações e ajustamentos	179 721	179 721
	<b>92 862 786</b>	<b>92 862 786</b>

Em relação aos segmentos supra, foram identificadas as seguintes unidades geradoras de Fluxos de Caixa:

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

	<b>UGC</b>	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
<b>Restaurantes</b>			
Ribs		4 053 581	4 053 581
Frescco		1 476 821	1 476 821
Pizza Movil		9 132 746	9 132 746
Pizza Hut		1 972 242	1 972 242
Sub-total		16 635 390	16 635 390
<b>Counters</b>			
Pans & C. <sup>o</sup>		11 850 160	11 850 160
Burguer King		24 641 046	24 641 046
KFC		708 785	708 785
Sub-total		37 199 991	37 199 991
<b>Concessões e Catering</b>			
Concessões e travel		35 823 319	35 823 319
Catering		3 024 365	3 024 365
Sub-total		38 847 684	38 847 684
<b>Outros</b>		179 721	179 721
<b>TOTAL</b>		<b>92 862 786</b>	<b>92 862 786</b>

Foram efetuadas avaliações com base no valor de uso calculado com base no método de Discounted Cash Flow (DCF) e que sustentam a recuperabilidade dos valores de goodwill.

Nos testes de imparidade efectuados, com os mesmos pressupostos da taxa de desconto e crescimento enunciada na nota 8, os valores a que se chegou são sustentados pelo desempenho histórico, pelas expectativas de desenvolvimento dos mercados e pelos planos estratégicos de desenvolvimento de cada negócio.

Os testes efetuados não determinaram qualquer imparidade ao nível das unidades geradoras de caixa a que o Goodwill está alocado.

Os testes de imparidade realizados revelaram que o valor recuperável é superior em mais de 20% do valor contabilístico.

Na valorização das marcas Pans e Ribs foi usada a taxa de desconto de 7,5%.

### 10. INVESTIMENTOS FINANCEIROS

#### 10.1. Investimentos em empreendimentos conjuntos

	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Investimentos em empreendimentos conjuntos	2 420 386	2 417 891
Perdas de imparidade acumuladas	-	-
	<b>2 420 386</b>	<b>2 417 891</b>

Investimento referente ao empreendimento conjunto UQ Consult (Nota 5), cujo detalhe é o seguinte:

## *Demonstrações Financeiras Consolidadas*

	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Goodwill (1)	2 168 982	2 168 982
Capital Próprio (2)	251 404	248 649
	<b>2 420 386</b>	<b>2 417 631</b>

(1) foi efetuado teste de imparidade da participação na UQ Consult, SA dado existir indícios de imparidade, conforme segue:

	Goodwill	2 168 982
	Outros activos líquidos	251 404
	<b>Total</b>	<b>2 420 386</b>
	<b>Valor recuperável</b>	<b>2 530 314</b>

Com a taxa de desconto utilizada de 7,4%, concluiu-se da inexistência de imparidade.

Fazendo variar a taxa de desconto, resultam os seguintes valores:

Taxa de desconto	Valor recuperável	Imparidade
7,4% (base)	2 530 314	-
7,9%	2 304 160	116 126
8,4%	2 113 569	306 817

(2) a reconciliação do capital próprio e resultado líquido do empreendimento conjunto UQ Consult, apresenta-se como segue:

	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Capital próprio	502 807	497 297
	50%	50%
	251 404	248 652
Resultado líquido	5 510	-521
	50%	50%
	2 755	-262

A 31 de Dezembro de 2017 e 2016, o Balanço, a Demonstração dos Resultados e a Demonstração de Fluxos de Caixa do empreendimento conjunto UQ Consult, incluído no grupo Ibersol, pelo método de equivalência patrimonial, apresenta-se como segue:

<b>Balanço</b>	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Activos fixos tangíveis e intangíveis	1 011 660	498 954
Dívidas de terceiros	806 887	965 383
Caixa e depósitos bancários	39 013	54 520
Acréscimos e diferimentos	288 609	192 433
<b>Total do activo</b>	<b>2 146 169</b>	<b>1 711 290</b>
<b>Capital Próprio</b>	502 807	497 297
Dívidas a terceiros médio e longo prazo	488 296	127 719
Dívidas a terceiros curto prazo	971 914	929 922
Acréscimos e diferimentos	183 152	156 352
<b>Total do passivo</b>	<b>1 643 362</b>	<b>1 213 993</b>
<b>Total do capital próprio e passivo</b>	<b>2 146 169</b>	<b>1 711 290</b>

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

<b>Demonstração de Resultados</b>	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Proveitos operacionais	2 804 942	2 704 418
Custos operacionais	-2 719 008	-2 638 189
Custo de financiamento líquido	-32 415	-28 230
Resultado antes impostos	53 519	37 999
Imposto sobre o rendimento	-48 009	-38 520
Resultado líquido	5 510	-521

<b>Demonstração de Fluxos de Caixa</b>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Fluxo das actividades operacionais	323 561	129 369
Fluxo das actividades de investimento	-158 934	-330 613
Fluxo das actividades de financiamento	-160 134	99 487
<b>Varição de caixa e seus equivalentes</b>	<b>4 493</b>	<b>-101 757</b>

As operações entre o empreendimento conjunto e o grupo Ibersol foram efectuadas a preços de mercado.

### **10.2. Activos financeiros disponíveis para venda**

Os activos financeiros disponíveis para venda dizem respeito a participações financeiras (inferiores a 20%) em entidades não cotadas.

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Activos financeiros disponíveis para venda	497 108	440 541
	<b>497 108</b>	<b>440 541</b>
Perdas de imparidade acumuladas (1)	264 000	-
	<b>233 108</b>	<b>440 541</b>

(1) em virtude de não ser possível determinar com fiabilidade o justo valor da participação da Change Partners, por prudência, a sociedade registou uma perda de imparidade igual ao valor de aquisição.

## **11. OUTROS ACTIVOS FINANCEIROS**

O montante de activos financeiros, refere-se à aquisição de Obrigações de Tesouro do Estado Angolano, reajustáveis em conformidade com a variação da taxa de câmbio, de referência do Banco Nacional de Angola para a compra de Dólares dos Estados Unidos da América, com taxas de juro do cupão predefinidas por maturidade, conforme segue:

### **11.1. Não Corrente**

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Obrigações de tesouro	17 823 906	10 438 768
	<b>17 823 906</b>	<b>10 438 768</b>

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

Emissão	12/09/2017	07/11/2017	30/11/2017	14/12/2017	18/12/2017
Vencimento	05/09/2020	30/10/2020	27/11/2020	12/12/2020	12/12/2020
Câmbio BNA	165,096	165,097	165,098	165,098	165,098
Quantidade	603	725	500	2000	900
Valor a 31/12/2017	673 395	809 642	558 377	2 233 509	1 005 079
Rentabilidade anual bruta	7%	7%	7%	7%	7%
Emissão	17/02/2017	15/05/2017	10/08/2017	24/10/2017	07/11/2017
Vencimento	16/12/2019	26/07/2019	08/08/2020	24/10/2020	01/07/2020
Câmbio BNA	165,082	165,088	165,094	165,097	165,097
Quantidade	72	746	830	821	500
Valor a 31/12/2017	76 314	871 752	926 906	916 850	558 374
Rentabilidade anual bruta	5%	7%	7%	7%	7%
Emissão	21/11/2017	15/12/2017	28/12/2017	28/11/2017	
Vencimento	20/11/2020	12/12/2020	27/12/2020	06/10/2020	
Câmbio BNA	165,098	165,098	165,098	165,098	
Quantidade	830	1 500	82	615	
Valor a 31/12/2017	926 906	1 675 131	91 574	711 776	
Rentabilidade anual bruta	7%	7%	7%	7%	
Emissão	22/01/2016	16/02/2016	17/03/2016	11/04/2016	11/04/2016
Vencimento	16/09/2022	19/02/2019	15/03/2021	16/12/2019	13/02/2020
Câmbio BNA	154,84	157,092	158,155	162,082	162,082
Quantidade	975	1 659	857	1 308	812
Valor a 31/12/2017	887 547	1 747 067	956 977	1 363 125	833 605
Rentabilidade anual bruta	5%	5%	7,75%	5%	5%

### 11.2. Corrente

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Obrigações de tesouro	5 162 755	7 041 574
	<b><u>5 162 755</u></b>	<b><u>7 041 574</u></b>

Emissão	24/05/2016	10/06/2016	12/07/2016	09/08/2016	27/09/2016
Vencimento	17/05/2018	07/06/2018	12/07/2018	09/08/2018	27/09/2018
Câmbio BNA	165,057	165,059	165,061	165,063	165,067
Quantidade	1135	1400	608	830	650
Valor a 31/12/2017	1 267 516	1 563 456	678 987	926 906	725 890
Rentabilidade anual bruta	7%	7%	7%	7%	7%

### 12. OUTROS ACTIVOS NÃO CORRENTES

A decomposição dos outros activos não correntes apresenta-se como segue:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Outros devedores:		
Depósitos e cauções (1)	5 772 495	5 853 001
Créditos concedidos a terceiros (2)	<u>562 890</u>	<u>641 326</u>
<b>Outros activos não correntes</b>	<b><u>6 335 385</u></b>	<b><u>6 494 327</u></b>
Perdas de imparidade acumuladas	-	-
	<b><u>6 335 385</u></b>	<b><u>6 494 327</u></b>

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

(1) este saldo é maioritariamente constituído por depósitos e cauções constituídos em Espanha, resultantes de contratos de arrendamento.

(2) dívidas resultantes do financiamento concedido a um franquiado, na filial Vidisco, com o qual existe um acordo de pagamento.

Os fluxos de caixa futuros (não descontados) associados à dívida deste franquiado, por arrendamento financeiro e empréstimo, em 31 de Dezembro 2017, detalham-se como segue:

	FC 2019	FC 2020	FC 2021	FC 2022	FC 2023/24	FC 2025
<b>Empréstimo</b>	31 371	33 388	35 536	37 822	72 765	8 762
<b>Arrendamento financeiro</b>	52 110	55 462	59 030	62 826	113 819	-

Não existe histórico de não pagamento do franquiado da Vidisco, ao qual é atribuído uma classificação de “cumprimento com dificuldades”, dado o prazo de pagamento ser superior a 60 dias e de ter existido uma renegociação das condições de pagamento em 2014.

### 13. EXISTÊNCIAS

Em 31 de Dezembro de 2017 e 2016 o detalhe das existências do grupo era o seguinte:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Matérias-primas, subsidiárias e de consumo	11 795 797	11 422 624
Mercadorias	369 091	199 568
	<u>12 164 888</u>	<u>11 622 192</u>
Perdas de imparidade acumuladas	<u>74 981</u>	<u>74 981</u>
<b>Existências líquidas</b>	<u>12 089 907</u>	<u>11 547 211</u>

O aumento do valor das existências resulta, essencialmente, da necessidade de aumentar a quantidade de produtos para abastecer os restaurantes em Angola.

O custo dos inventários reconhecidos, em 2017, como gasto e incluído na rubrica “custo das vendas” totalizou 102.831.054€ (em 2016: 64.546.632€), conforme se evidencia abaixo:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Existência inicial M+MP	11 622 192	7 786 052
Conversão cambial	-12 572	-293 950
Varição perímetro	-	2 706 371
Compras	107 338 968	69 051 573
Regularização de existências	-3 952 646	-3 081 222
Existência final M+MP	12 164 888	11 622 192
<b>Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas</b>	<u>102 831 054</u>	<u>64 546 632</u>

O valor das regularizações de existências diz fundamentalmente respeito às refeições do pessoal no local de trabalho e a embalagens de consumo.

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

### 14. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

Em 31 de Dezembro de 2017 e 2016 o detalhe de caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Numerário	2 979 988	2 556 736
Depósitos bancários	31 922 395	37 031 296
Aplicações de tesouraria	<u>500</u>	<u>500</u>
Caixa e depósitos bancários no balanço	34 902 883	39 588 532
Descobertos bancários	-20 344	-1 805 643
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração de fluxos de caixa (1)	<u>34 882 539</u>	<u>37 782 889</u>

(1) não existem saldos significativos de caixa e seus equivalentes indisponíveis para uso do grupo Ibersol. Deste montante 3.502.329 eur (7.692.042 eur em 2016) estão depositados em Angola existindo restrições ao seu uso fora do país, nomeadamente autorização do BNA e acesso à compra de divisas.

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 17).

O montante de outros pagamentos/recebimentos relativos à actividade operacional na demonstração consolidada de fluxos de caixa, inclui, essencialmente, pagamentos à Segurança Social, IVA e relacionados com outros devedores e credores.

### 15. OUTROS ACTIVOS CORRENTES

O detalhe dos outros activos correntes em 31 de Dezembro de 2017 e 2016, é o seguinte:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Clientes (1)	7 045 044	8 128 789
Estado e outros entes públicos (2)	1 821 312	1 542 489
Outros devedores (3)	4 797 968	5 206 424
Adiantamentos a fornecedores c/c	443 940	236 513
Adiantamentos a fornecedores imobilizado	320 781	2 900 000
Acréscimos de proveitos (4)	5 060 103	6 695 481
Custos diferidos (5)	<u>2 494 073</u>	<u>2 841 775</u>
<b>Outros activos correntes</b>	<b>21 983 221</b>	<b>27 551 471</b>
Perdas de imparidade acumuladas	<u>2 159 659</u>	<u>2 753 877</u>
	<b>19 823 562</b>	<b>24 797 594</b>

(1) Saldos decorrentes, essencialmente, da actividade de Catering e Franquias desenvolvida pelo grupo Ibersol no montante, respetivamente, de cerca de 3 milhões eur e 3,1 milhões de eur (3 milhões eur e 4,5 milhões de eur em 2016).

(2) Saldo decorrente, essencialmente, dos valores de IVA a recuperar 1.810.044 (1.538.802 euros em 2016).

(3) Saldo diz respeito, fundamentalmente, a vales de refeição (entregues pelos clientes), adiantamentos diversos, saldos devedores de fornecedores c/c, débitos a fornecedores, pela recuperação de encargos e pelas participações de marketing e rappel.

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

(4) Detalhe da rubrica acréscimos de proveitos:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Juros a receber	350 662	316 740
Contratos com fornecedores	3 416 930	5 391 744
Compensação Ascendi (Nota 26)	532 289	415 595
Programa cartão continente	456 216	-
Outros	304 006	571 402
	<b><u>5 060 103</u></b>	<b><u>6 695 481</u></b>

(5) Detalhe da rubrica custos diferidos:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Rendas e condomínios	1 415 687	1 332 440
Fornecimento e serviços externos	290 978	260 517
Encargos com matérias primas	36 843	80 449
Comissões de financiamento	422 631	394 311
Outros	327 934	774 059
	<b><u>2 494 073</u></b>	<b><u>2 841 775</u></b>

As dívidas de Terceiros podem ser decompostas da seguinte forma em termos de imparidade:

	<u>dez/17</u>		<u>dez/16</u>	
	<u>c/ Imparidade</u>	<u>s/ Imparidade</u>	<u>c/ Imparidade</u>	<u>s/ Imparidade</u>
<b>Clientes c/c</b>	1 912 389	5 132 655	2 506 302	5 622 487
<b>Outros devedores</b>	247 270	4 550 698	247 575	4 958 849
	<b><u>2 159 659</u></b>	<b><u>9 683 353</u></b>	<b><u>2 753 877</u></b>	<b><u>10 581 336</u></b>

No que diz respeito às dívidas sem imparidade a sua antiguidade apresenta-se como segue:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
dívida não vencida	2 050 267	2 857 369
dívida vencida:		
há menos de 1 mês	2 438 378	1 664 297
entre um e três meses	2 019 282	3 233 077
há mais de três meses	<u>3 175 426</u>	<u>2 826 593</u>
	<b><u>9 683 353</u></b>	<b><u>10 581 336</u></b>

A principal actividade do Grupo é realizada com vendas pagas a dinheiro ou cartão de débito ou crédito (Nota 3.b).

No catering, geralmente os clientes pagam uma parte por adiantamento, na contratação do evento. O maior volume de crédito advém do fornecimento de mercadorias e débito de Royalties a franquizados. O montante de outros clientes corresponde essencialmente a vendas a crédito às

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

companhias aéreas nos aeroportos onde operamos e à prestação de serviços de catering num espaço concessionado. E em Outros devedores, o saldo é constituído fundamentalmente por saldos devedores de fornecedores c/c, débitos a fornecedores pela recuperação de encargos e pelas participações de marketing e rappel e que não apresentam risco, em virtude de estarem cobertos por créditos sobre os mesmos fornecedores.

Assim sendo, a 31 de Dezembro de 2017 as contas a receber, não vencidas e sem imparidade, apresenta-se como segue:

	<u>montante</u>	<u>Histórico incumprimento</u>
Clientes c/c franquizados	364 876	c/ histórico de incumprimento
Clientes c/c franquizados	742 533	s/ histórico de incumprimento
Clientes c/c catering	21 614	c/ histórico de incumprimento
Clientes c/c catering	115 932	s/ histórico de incumprimento
Outros clientes c/c	286	c/ histórico de incumprimento
Outros clientes c/c	161 529	s/ histórico de incumprimento
Outros devedores c/c	78 436	c/ histórico de incumprimento
Outros devedores c/c	565 062	s/ histórico de incumprimento
	<u>2 050 267</u>	

Os movimentos ocorridos nos exercícios de 2017 e de 2016 na rubrica perdas de imparidade das dívidas de terceiros foram os seguintes:

<u>Exercício findo em 31 de Dezembro de 2017</u>						
	<u>Saldo inicial</u>	<u>Variação do perímetro</u>	<u>Anulação</u>	<u>Imparidade do ano (Nota 26)</u>	<u>Reversão imparidade (Nota 26)</u>	<u>Saldo final</u>
<b>Clientes c/c</b>	2 506 302	-	-1 176 843	614 271	-119 940	1 823 789
<b>Outros devedores corrente</b>	247 575	305	-	88 000	-	335 880
	<u>2 753 876</u>	<u>305</u>	<u>-1 176 843</u>	<u>702 271</u>	<u>-119 940</u>	<u>2 159 668</u>

<u>Exercício findo em 31 de Dezembro de 2016</u>						
	<u>Saldo inicial</u>	<u>Variação do perímetro</u>	<u>Anulação</u>	<u>Imparidade do ano (Nota 26)</u>	<u>Reversão imparidade (Nota 26)</u>	<u>Saldo final</u>
<b>Clientes c/c</b>	1.023.033	2.038.061	-432.209	33.885	-156.468	2.506.302
<b>Outros devedores corrente</b>	419.494	-15.155	-156.764	-	-	247.575
<b>Outros devedores não corrente(Nota 12)</b>	134.342	-	-134.342	-	-	-
	<u>1.576.869</u>	<u>2.022.906</u>	<u>-723.315</u>	<u>33.885</u>	<u>-156.468</u>	<u>2.753.876</u>

## 16. CAPITAL PRÓPRIO

### 16.1. Capital Social

Em 26 de Maio de 2017, foi realizado um aumento de capital, por incorporação de reservas livres no montante de 6.000.000 eur, registado na respetiva conservatória em Julho e admitido à cotação no dia 06 de Setembro, determinando-se a criação de 6.000.000 de novas acções, distribuídas gratuitamente aos accionistas na proporção de uma nova acção por cada grupo de 4 acções já detidas.

Em 2016, foi deliberado um aumento do capital social de 20 milhões para 24 milhões de euros, por incorporação de reserva legal.

Em 31 de Dezembro de 2017 e de 2016, o capital social da Ibersol, encontrava-se totalmente subscrito e realizado, sendo representado por, respetivamente, 30.000.000 e 24.000.000 acções nominativas com o valor nominal de 1 euro cada.

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

### 16.2. Acções próprias

Com o aumento de capital a Ibersol aumenta o número de acções próprias em 599.976, adicionalmente adquiriu 57 no ano de 2017, pelo montante de 621 eur. No exercício de 2016, igualmente resultante do aumento de capital, a Ibersol aumenta o número de acções próprias em 399.980, adicionalmente vendeu 100 acções e adquiriu 25.

No final do ano a sociedade detinha 2.999.938 acções próprias adquiridos por 11.179.968 euros.

### 16.3. Outras reservas e resultados transitados

O montante de reservas indisponíveis do grupo, ascende a 11.179.968 e dizem respeito às acções próprias detidas pelo grupo (11.179.968 euros).

Os valores a distribuir aos accionistas são apurados, com base nas contas individuais da sociedade, as quais apresentam disponível o montante de 144.595.505 euros.

Não existem limitações à capacidade da Ibersol de aceder ou usar ativos e liquidar passivos do grupo, para além das que eventualmente resultem da lei.

### 16.4. Interesses que não controlam

No exercício findo em 31 de Dezembro de 2017 e 2016, os interesses que não controlam detalham-se como segue:

	%		dez/17	dez/16
	dez/17	dez/16		
Restmon	39%	39%	-40 177	-33 038
Dehesa	50%	50%	781 360	384 175
Outros			-17 738	-17 738
			<b>723 445</b>	<b>333 399</b>

Os movimentos do ano 2017 e 2016 nos interesses que não controlam decompõe-se como segue:

	2017	2016
<b>A 1 de Janeiro</b>	333 399	5 121 687
Aumentos (1)	390 045	916 408
Reduções (2)	-	-5 704 696
<b>A 31 de Dezembro</b>	<b>723 445</b>	<b>333 399</b>

(1) os movimentos no ano 2016 e 2017 dizem respeito aos resultados do ano dos interesses que não controlam de, respetivamente, 390.046 eur e 47.569 eur, e em 2016 do efeito em minoritários da compra do grupo Eat Out (868.839 eur), conforme nota 5.2.1.

(2) diminuição em 2016 resultante da distribuição de dividendos por minoritários (4.337.233 eur), da compra de 10% da subsidiária IBR Imobiliária, S.A. aos interesses que não controlam (260.522 eur) e da incorporação dos 20% da Ibersande no grupo, pela aquisição do grupo Eat Out, conforme nota 5.2.1.

A 31 de Dezembro de 2017 e de 2016 o Balanço, a Demonstração dos Resultados e a Demonstração de Fluxos de Caixa da subsidiária Dehesa, integrada no grupo Ibersol, apresenta-se como segue:

## *Demonstrações Financeiras Consolidadas*

<b>Balanço</b>	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Activos não correntes	771 858	943 835
Activos correntes	1 672 207	1 717 682
<b>Total do activo</b>	<b>2 444 065</b>	<b>2 661 517</b>
	<b>1 562 718</b>	<b>768 349</b>
<b>Capital Próprio (1)</b>	<b>30 895</b>	<b>-</b>
Passivos não correntes	850 452	1 893 168
Passivos correntes	881 347	1 893 168
<b>Total do passivo</b>	<b>2 444 065</b>	<b>2 661 517</b>
<b>Total do capital próprio e passivo</b>	<b>2 444 065</b>	<b>2 661 517</b>

<b>Demonstração de Resultados</b>	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Proveitos operacionais	3 828 855	540 687
Custos operacionais	-2 758 062	-400 935
Custo de financiamento líquido	-11 715	-1 379
Resultado antes impostos	1 059 078	138 373
Imposto sobre o rendimento	-264 709	-29 775
Resultado líquido (1)	794 369	108 598

<b>Demonstração de Fluxos de Caixa</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Fluxo das actividades operacionais	959 295	176 397
Fluxo das actividades de investimento	-64 861	-168 120
Fluxo das actividades de financiamento	-551 362	-540 410
<b>Varição de caixa e seus equivalentes</b>	<b>343 072</b>	<b>-532 133</b>

(1) A reconciliação do capital próprio e resultado líquido do interesse não controlado Dehesa, apresenta-se como segue:

	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Capital próprio	1 562 718	768 349
	50%	50%
	<b>781 359</b>	<b>384 175</b>
Resultado líquido	794 369	108 598
	50%	50%
	<b>397 185</b>	<b>54 299</b>

### 17. EMPRÉSTIMOS

Em 31 de Dezembro de 2017 e 2016 os empréstimos correntes e não correntes tinham o seguinte detalhe:

<b>Não corrente</b>	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Empréstimos bancários	33 633 490	36 240 663
Papel Comercial	71 750 000	90 500 000
Locação Financeira	2 304 269	3 717 050
	<b>107 687 759</b>	<b>130 457 712</b>

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

<b>Corrente</b>	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Descobertos bancários	20 344	1 805 643
Empréstimos bancários	7 593 061	25 456 275
Papel Comercial	24 250 000	7 250 000
Locação Financeira	1 463 577	1 822 031
	<b>33 326 982</b>	<b>36 333 949</b>
<b>Total empréstimos</b>	<b>141 014 741</b>	<b>166 791 662</b>
<b>Taxa de juro média</b>	<b>2,8%</b>	<b>3,5%</b>

O justo valor dos empréstimos correntes e não correntes não difere significativamente do valor contabilístico.

A maturidade dos empréstimos bancários e papel comercial, não correntes, é a seguinte:

	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
entre 1 e 2 anos	35 906 411	32 323 409
entre 2 e 5 anos	69 045 080	94 287 504
> 5 anos	431 999	129 749
	<b>105 383 490</b>	<b>126 740 662</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.

Os movimentos no exercício 2017 e 2016 na rubrica empréstimos correntes e não correntes, apresentam-se conforme segue:

	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Saldo inicial	159 446 938	42 750 359
Conversão cambial e outros ajustamentos	118 715	-1 089 137
Recebimentos	4 702 567	111 767 637
Pagamentos	-27 041 669	-10 874 643
Variação perímetro	-	16 892 722
<b>Saldo final</b>	<b>137 226 551</b>	<b>159 446 938</b>

Em 31 de Dezembro de 2017 e de 2016 o total dos empréstimos em dívida na moeda funcional em que foram contraídos, decompõem-se como segue:

	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
EUR	125 847 371	142 862 965
USD	1 000 000	1 500 000
AOA	1 981 500 000	2 931 708 333

O Grupo a 31 de Dezembro de 2017 tinha 23,2 milhões de euros relativos a papel comercial não emitido e linhas de crédito contratadas mas não utilizadas.

Os empréstimos com maturidades longas contratadas no âmbito da aquisição da Eat Out Group incluem cláusulas com os seguintes covenants financeiros:

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

Covenants Financeiros	ESPAÑA (Sociedade)	PORTUGAL (Consolidado)
Divida/EBITDA	<b>2,5x até 1,5x</b> <i>de 2017 a 2021</i> <i>c/reduções de 0,25/ano</i>	<b>3,5x ou 4,5x</b>
EBITDA/Custos Financ.	<b>5x</b>	-
Capital Próprio/Activo	-	<b>30%</b>

À data de 31 de Dezembro de 2017 e 2016, estes Covenants estão a ser cumpridos.

Os Passivos de Locações Financeiras podem ser apresentados da seguinte forma:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Capital em dívida:		
Até 1 ano	1 463 577	1 822 031
Mais de 1 ano e até 5 anos	2 235 870	3 717 050
Mais 5 anos	68 399	-
	<u>3 767 846</u>	<u>5 539 081</u>

Os fluxos de caixa futuros (não descontados) associados a estes passivos em 31 de Dezembro 2017 detalham-se como segue:

	FC 2018	FC 2019	FC 2020	FC 2021	FC 2022	FC 2023/38
<b>Empréstimos bancários</b>	7 593 061	12 156 411	7 487 608	5 466 078	7 942 027	581 367
<b>Papel comercial</b>	24 250 000	23 750 000	15 000 000	15 000 000	18 000 000	0
<b>Locação financeira</b>	1 463 577	1 320 024	653 471	259 036	3 339	68 399
<b>Juros</b>	2 058 064	1 551 964	1 082 698	707 684	256 969	5 440

### 18. IMPOSTOS CORRENTES E DIFERIDOS

#### 18.1. Imposto corrente

##### 18.1.1 Imposto s/ o rendimento a recuperar

Em 31 de Dezembro de 2017 o montante de imposto s/ o rendimento a recuperar no montante de 5.046.070 (2.332.391 euros em 2016), apresenta-se conforme segue:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Grupo Eat Out (1)	-	2 246 990
Grupo Inverpeninsular (1)	3 529 741	77 883
RETGS (2)	1 509 961	-
IRC (Restmon)	6 368	7 518
	<u>5 046 070</u>	<u>2 332 391</u>

(1) em 2017, o grupo Eat Out incorpora o grupo fiscal de subsidiárias com sede em Espanha.

(2) O montante de imposto que resulta do grupo fiscal de subsidiárias em Portugal (RETGS), apresenta-se como segue:

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Pagamento especial por conta	11 808	-
Pagamento por conta	3 452 637	-
Retenções	126 103	-
Estimativa de IRC - empresa-mãe	-145 299	-
Estimativa de IRC - subsidiárias (RETGS)	-2 961 158	-
Economia de imposto (RETGS)	1 025 870	-
<b>Total</b>	<u>1 509 961</u>	<u>-</u>

### 18.1.2 Imposto s/ o rendimento a pagar

Em 31 de Dezembro de 2017 e 2016, o montante de imposto a pagar decompõem-se como segue:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
RETGS (1)	-	1 541 182
Ibersol Angola	236 446	618 265
Dehesa (2)	87 501	189 328
Outras (3)	797	878
	<u>324 744</u>	<u>2 349 654</u>

(1) montantes detalham-se conforme segue:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Pagamento especial por conta	-	-31 896
Pagamento por conta	-	-2 498 358
Retenções	-	-653 430
Estimativa de IRC - empresa-mãe	-	198 720
Estimativa de IRC - Grupo Fiscal (RETGS)	-	4 526 147
<b>Total</b>	<u>-</u>	<u>1 541 182</u>

(2) por exclusão do grupo fiscal Inverpeninsular, subsidiárias em Espanha.

(3) por exclusão do RETGS, IRC a pagar da subsidiária Iberusa ACE.

### 18.2. Imposto diferido

Os movimentos ocorridos no período nas rubricas de impostos diferidos são:

	<u>Activo</u>	<u>Passivo</u>	<u>Impacto em Resultados (Nota 28)</u>
Saldo Inicial	8 350 319	12 242 099	
Diferenças temporárias no exercício	-1 185 948	-815 719	-370 229
Economia Hiperinflacionária (IAS 29)	-	4 870 489 *	-1 731 591
<b>Saldo final</b>	<u>7 164 371</u>	<u>16 296 869</u>	

\* da variação em impostos diferidos pela aplicação do IAS 29, economia Hiperinflacionária, 3.138.898 eur foram reconhecidos em resultados transitados, na demonstração consolidada da posição financeira (nota 36).

#### 18.2.1 Impostos diferidos activos

O detalhe dos impostos diferidos activos em 31 de Dezembro de 2017 e 2016, de acordo com as diferenças temporárias que os geraram, é o seguinte

## *Demonstrações Financeiras Consolidadas*

<b>Impostos diferidos activos</b>	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Prejuízos fiscais reportáveis	1 068 362	1 359 554
Benefícios fiscais reportáveis	1 182 596	-
Imparidade de activos fixos tangíveis e intangíveis	3 408 913	4 520 447
Outras diferenças temporárias (1)	1 504 500	2 470 318
	<b>7 164 371</b>	<b>8 350 319</b>

(1) montante referente, essencialmente, ao valor da mais valia gerada na venda de uma participada em 2015, e outras diferenças temporárias, pelo grupo grupo Eat Out.

A 31 de Dezembro de 2017 existem 1.066.980 euros de benefícios fiscais (RFAI) para utilizar em exercícios seguintes, até 2018, data limite para a sua utilização.

Os prejuízos fiscais reportáveis, e respectivos impostos diferidos ativos, por jurisdição são:

Ano limite de utilização	2018	2021	2022	2026	2027	s/ limite	Total
Ano de origem	2013	2016	2017	2014	2015		
<u>Portugal</u>							
com imposto diferido associado (21%)							-
sem imposto diferido associado	66 878	16 546	16 382	28 523	22 080		150 410
<u>Espanha</u>							
com imposto diferido associado (25%)						4 273 451	4 273 451
sem imposto diferido associado							
	<u>66 878</u>	<u>16 546</u>	<u>16 382</u>	<u>28 523</u>	<u>22 080</u>	<u>4 273 451</u>	<u>4 423 860</u>
<u>Imposto diferido ativo</u>							
Portugal							-
Espanha						1 068 362	1 068 362
						<u>1 068 362</u>	<u>1 068 362</u>

As taxas de imposto das jurisdições em que o Grupo se encontra presente são:

Portugal	21%
Espanha	25%
Angola	30%

Por não se verificarem ou não serem significativas, não foram reconhecidos impostos diferidos ativos referentes a:

- (a) utilização de ativo por impostos diferidos dependentes de lucros tributáveis futuros superiores a lucros provenientes da reversão de diferenças temporárias tributáveis existentes;
- (b) entidades que sofreram um prejuízo fiscal, quer no período corrente quer no período precedente, na jurisdição fiscal com a qual se relaciona o ativo por impostos diferidos.

### 18.2.2 Impostos diferidos passivos

O detalhe dos impostos diferidos passivos em 31 de Dezembro de 2017 e 2016, de acordo com as diferenças temporárias que os geraram, é o seguinte:

<b>Impostos diferidos passivos</b>	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Homogeneização de amortizações (1)	7 700 271	8 204 190
Diferenças temporárias tributáveis Espanha (2)	3 398 116	3 707 552
Economia Hiperinflacionária (IAS 29)	4 870 489	-
Outras diferenças temporárias	327 993	330 357
	<b>16 296 869</b>	<b>12 242 099</b>

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

- (1) impostos diferidos por homogeneização de amortizações correspondem ao diferencial de amortizações, entre as contas individuais e consolidadas que até 2010 eram elaboradas com critérios diferentes. Este valor reduzir-se-á ao longo dos anos.
- (2) dizem respeito, essencialmente aos resultados do ano da central de compras Vidisco UTE, cuja incorporação nas suas participadas é efectuada com o diferimento de um ano, dando cumprimento ao normativo em vigor em Espanha.
- Adicionalmente em 2017, inclui o efeito nos impostos diferidos passivos do reconhecimento das marcas Pans e Ribs (grupo Eat Out) no montante de 5.500.000 eur, deduzido dos impostos diferidos ativos da amortização fiscal do goodwill alocado ao negócio Ribs, no montante de 3.400.000 eur. Esta compensação foi efectuada porque as diferenças temporárias tributáveis são revertidas no mesmo horizonte temporal do que as diferenças temporárias dedutíveis.

### 19. PROVISÕES

Em 31 de Dezembro de 2017 e 2016 o detalhe das provisões apresenta-se como segue:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Litígios judiciais	5 257	5 257
Impostos (1)	3 211 467	2 028 871
Indemnizações (2)	1 245 000	1 350 000
Outros	28 000	28 000
<b>Provisões</b>	<b><u>4 489 724</u></b>	<b><u>3 412 128</u></b>

- (1) provisão referente a benefícios fiscais decorrente do cálculo do IRC dos exercícios de 2014 e 2015, respetivamente, em fase de confirmação da respetiva concretização.
- (2) provisão de 245.000 eur e 350.000 eur, respetivamente, em 2017 e 2016, referente a processos movidos por trabalhadores do antigo concessionário do Aeroporto da Madeira e de 1.000.000 eur referente a compromissos de investimentos contratuais que possam vir a ser reclamados pela concedente no final dos contratos.

### 20. INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVADOS

Em 31 de Dezembro de 2017 e 2016 o detalhe dos instrumentos financeiros derivados apresenta-se como segue:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Swap	235 455	114 935
<b>Instrumentos financeiros derivados</b>	<b><u>235 455</u></b>	<b><u>114 935</u></b>

Os derivados do grupo Ibersol são de cobertura para um swap de taxa de juro com o objectivo de cobertura do risco de fluxos de caixa futuros e detalham-se conforme segue:

	Ibersol SGPS	Ibersol SGPS	Asurebi SGPS
Data inicio	19/05/2017	08/06/2017	05/09/2014
Data de vencimento	20/10/2022	14/11/2022	15/07/2019
Taxa juro fixa	0,39%	0,395%	0,78%
Taxa juro variável	Euribor 6M *	Euribor 3M *	Euribor 1M
Montante a 31 de Dezembro 2017	24 000 000	8 000 000	5 000 000

(\*) com floor zero

Os referidos derivados inserem-se na categoria do nível 2, sendo a técnica de avaliação baseada numa abordagem de mercado (MTM).

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

A variação do justo valor do derivado encontra-se reflectida em resultado do exercício (120.519 eur e 66.666 euros, respetivamente, em 2017 e 2016, Nota 27) em virtude desta operação não ter sido registada nos termos da contabilidade de cobertura.

### 21. OUTROS PASSIVOS NÃO CORRENTES

Em 31 de Dezembro de 2017 e 2016 a rubrica “Outros passivos não correntes” pode ser detalhada como segue:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Outros credores (1)	179 192	208 040
<b>Outros passivos não correntes</b>	<u>179 192</u>	<u>208 040</u>

(1) inclui um valor de 168.280 eur e de 197.128 euros em 2017 e 2016, respetivamente, referente à dívida pela compra da subsidiária Vidisco, S.L..

Os fluxos de caixa futuros (não descontados) associados a estes passivos em 31 de Dezembro 2017 detalham-se como segue:

	FC 2018	FC 2019	FC 2020	FC 2021	FC 2022	FC 2023
<b>Outros credores</b>	39 760	28 848	28 848	28 848	28 848	24 040

### 22. CONTAS A PAGAR A FORNECEDORES E ACRÉSCIMOS DE CUSTOS

A decomposição das contas a pagar e acréscimos de custos em 31 de Dezembro de 2017 e 2016, apresenta-se como segue:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Fornecedores c/c	27 049 455	27 255 349
Fornecedores - Facturas em recepção e conferência	6 141 905	5 662 335
Fornecedores de imobilizado c/c	12 692 845	15 521 698
<b>Total contas a pagar a fornecedores</b>	<u>45 884 205</u>	<u>48 439 382</u>
	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Acréscimos de custos - Seguros a liquidar	103 862	127 157
Acréscimos de custos - Remunerações a liquidar	6 802 163	6 108 273
Acréscimos de custos - Prémios	1 773 323	1 986 314
Acréscimos de custos - Juros a liquidar	455 734	384 271
Acréscimos de custos - Fornec.Serviços Externos	9 935 558	7 437 232
Acréscimos de custos - Outros	2 567 494	1 017 591
<b>Total acréscimos de custos</b>	<u>21 638 134</u>	<u>17 060 838</u>
<b>Total contas a pagar a fornec. e acréscimos de custos</b>	<u>67 522 339</u>	<u>65 500 220</u>

### 23. OUTROS PASSIVOS CORRENTES

Em 31 de Dezembro de 2017 e 2016 a rubrica “Outros passivos correntes” pode ser detalhada como segue:

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Outros credores (1)	9 900 301	10 933 132
Estado e outros entes públicos (2)	7 677 912	7 035 937
Proveitos diferidos (3)	<u>691 832</u>	<u>657 354</u>
<b>Outros passivos correntes</b>	<u>18 270 045</u>	<u>18 626 423</u>

(1) montante diz fundamentalmente respeito a serviços prestados por terceiro, dívida a concedente e valores a pagar ao pessoal (entretanto liquidados em Janeiro do ano seguinte).

(2) saldo decorrente, essencialmente, dos valores de IVA a pagar (3.063.697 euros) e Segurança Social (3.453.936 euros).

(3) Na rubrica Proveitos Diferidos estão incluídos os seguintes valores:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Contratos com fornecedores (1)	409 457	325 633
Direitos de franquias	2 211	5 211
Subsidio para investimento	272 980	318 441
Outros	<u>7 184</u>	<u>8 069</u>
	<u>691 832</u>	<u>657 354</u>

(1) O valor dos contratos com fornecedores corresponde a receitas obtidas dos fornecedores até 31 de Dezembro e respeitantes a períodos seguintes.

#### 24. FORNECIMENTO E SERVIÇOS EXTERNOS

Os Fornecimentos e Serviços Externos em 2017 e 2016 podem ser decompostos como segue:

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Subcontratos	1 182 399	-
Electricidade, água, combustíveis e outros fluídos	13 547 336	10 399 741
Rendas e alugueres	67 885 000	26 408 792
Condomínios	4 561 439	3 873 759
Comunicação	1 220 255	596 727
Seguros	857 083	544 080
Ferramentas e utensílios desgaste rápido e mat.escritório	1 810 399	1 516 094
Royalties	13 823 833	10 755 451
Deslocações e estadas e transporte mercadorias	2 370 731	1 917 857
Honorários	799 559	1 045 655
Conservação e reparação	8 377 923	5 752 461
Publicidade e propaganda	16 046 275	9 236 340
Limpeza, higiene e conforto	3 775 178	2 540 421
Trabalhos especializados	10 000 643	6 797 765
Outros FSE's	<u>3 244 124</u>	<u>2 494 539</u>
	<u>149 502 177</u>	<u>83 879 682</u>

O aumento destes custos está essencialmente associado ao aumento da atividade (+66%), como resultado do crescimento orgânico e especialmente pela compra da Eat Out no último trimestre de 2016 (Nota 5.2.1). Incrementos adicionais resultam de: "Rendas e Alugueres" pela aporção anual (em 2016, apenas dois meses) do segmento Travel da EOG caracterizado por rendas muito superiores à média do retalho; "Publicidade e propaganda" por um maior esforço em campanhas

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

de marketing e a adesão ao Cartão Continente. E subcontratos (montante autonomizado em 2017) pelos gastos decorrentes do aumento de atividade do Catering.

### 25. CUSTOS COM PESSOAL

Os Custos com o Pessoal em 2017 e 2016 podem ser decompostos como segue:

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Salários e ordenados	102 871 527	60 823 862
Contribuições para a Segurança Social	27 102 263	15 072 140
Seguros de acidentes de trabalho	716 318	554 241
Custos acção social	8 511	8 523
Alimentação pessoal	3 936 196	2 902 329
Outros custos com pessoal (1)	683 926	607 026
	<u>135 318 741</u>	<u>79 968 121</u>
<b>N.º medio de empregados</b>	<u>9 207</u>	<u>6 609</u>

(1) outros custos com pessoal englobam, nomeadamente, indemnizações, recrutamento e formação do pessoal e medicina no trabalho.

### 26. OUTROS PROVEITOS E CUSTOS OPERACIONAIS

Em Outros Custos Operacionais estão incluídos os seguintes custos:

<b>Outros Custos Operacionais</b>	<u>2017</u>	<u>2016</u>
Impostos directos/indirectos não afectos à actividade operacional	1 353 164	1 300 700
Perdas em imobilizado	1 622 113	1 167 528
Diferenças cambio	861 543	383 510
Quotizações, donativos e ofertas e amostras inventario	102 422	132 920
Ajustamentos de imparidade (de dívidas a receber) (Nota 15)	702 271	33 885
Ajustamentos de imparidade (de invest.financeiros) (Nota 10)	264 000	-
Indemnizações	-	350 000
Outros custos operacionais	274 644	50 375
	<u>5 180 157</u>	<u>3 418 918</u>

Por sua vez, a decomposição de Outros Proveitos Operacionais em 2017 e 2016 apresenta-se como segue:

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

<b>Outros Proveitos Operacionais</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Proveitos suplementares (1)	8 005 191	5 876 673
Indemnizações (2)	-	2 397 758
Compensação (3)	532 289	415 595
Ganhos em imobilizado	734 570	1 752
Subsídios à exploração	120 836	154 367
Reversão de imparidade (de dívidas a receber)	119 940	156 468
Redução provisão (Nota 19)	105 000	-
Subsídios para investimento	45 461	79 507
Outros ganhos operacionais	117 749	7 850
	<b>9 781 036</b>	<b>9 089 970</b>

- (1) decorrem essencialmente de receitas relativas a contratos com franquizados (grupo Eat Out) e fornecedores e, em 2016, acresce o montante de 951 mil euros, com carácter não recorrente, de serviços prestados a terceiros, de consultoria.
- (2) em virtude da formalização do acordo celebrado com a Ascendi foram registados proveitos não recorrentes de 2.397.758 eur em proveitos operacionais que correspondem a uma compensação pela perda de tráfego com a cobrança de portagens nas ex-scuts.
- (3) compensação de perda de tráfego relativo ao exercício de 2017 e 2016, nos termos do acordo referido em (2).

### 27. CUSTO DE FINANCIAMENTO LÍQUIDO

Nesta rubrica incluem-se em 2017 e 2016 os seguintes custos:

	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Juros suportados	4 733 959	2 786 616
Juros obtidos (1)	-1 356 240	-2 554 156
Diferenças de câmbio	-66 524	-95 540
Descontos de pronto pagamento obtidos	-10 751	-10 625
Outros custos e proveitos financeiros	2 097 166	1 069 130
	<b>5 397 610</b>	<b>1 195 425</b>

(1) em 2017 e 2016, montante referente essencialmente:

- a) juros de obrigações do tesouro e depósitos a prazo;
- b) adicionalmente em 2016, juros de compensação da Aenor. Foi acordado não instalar as Áreas de Serviço de Guimarães, Fafe e Paredes tendo sido devolvidos os respetivos direitos de concessão que originou o recebimento dos juros contratuais no montante de 1.570.323 eur.

O detalhe de outros custos e proveitos financeiros, apresenta-se como segue:

	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Serviços bancários (1)	1 228 783	790 990
Derivados (Nota 20)	120 519	-66 666
Comissões PPC	698 732	325 608
Outras comissões	78 819	96 830
Outros custos e proveitos financeiros	-29 687	-77 632
	<b>2 097 166</b>	<b>1 069 130</b>

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

(1) montante referente, essencialmente, a comissões bancárias de garantias e comissões sobre as transações de OT's em Angola.

### 28. IMPOSTOS SOBRE O RENDIMENTO

Os impostos sobre o rendimento reconhecidos nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2017 e 2016 são detalhados como segue:

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Imposto corrente	2 124 336	5 730 030
Provisão Imposto s/ rendimento (Nota 19)	1 182 596	1 200 166
Insuficiência (excesso) de estimativa de imposto	-2 707 163	-1 254 493
Imposto diferido (Nota 18)	<u>2 101 820</u>	<u>161 850</u>
	<u>2 701 589</u>	<u>5 837 553</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:

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
<b>Lucros antes de impostos</b>	<b><u>33 941 094</u></b>	<b><u>29 135 093</u></b>
<b>Imposto calculado à taxa de imposto aplicável em Portugal (22,5%)</b>	<b>7 636 746</b>	<b>6 555 396</b>
Efeito fiscal gerado por:		
Provisão Imposto s/ rendimento	1 182 596	1 200 166
Insuficiência (excesso) de estimativa de imposto	-2 707 163	-1 254 493
Benefícios fiscais (CFI)	-3 021 307	-1 215 057
Benefício fiscal diferido	-1 066 980	-
Efeito Crédito Fiscal Extraordinário ao Investimento (CFEI)	-7 483	-20 365
Derrama estadual	357 463	275 580
Tributação autónoma	149 654	136 934
Desreconhecimento de impostos diferidos	21 407	8 237
Outros efeitos	<u>156 656</u>	<u>151 155</u>
<b>Gastos de Imposto sobre o Rendimento</b>	<b><u>2 701 589</u></b>	<b><u>5 837 553</u></b>

A taxa efectiva de impostos sobre lucros foi de 8% e 20%, respetivamente, em 2017 e 2016, sendo inferior à taxa nominal devido, essencialmente, aos benefícios fiscais obtidos, nos termos do Código Fiscal de Investimento (CFI), anexo ao Decreto-Lei n.º 162/2014, de 31 Outubro.

### 29. RESULTADO POR ACÇÃO

Em 31 de Dezembro de 2017 e de 2016, o resultado básico e diluído por acção foi calculado como segue:

## *Demonstrações Financeiras Consolidadas*

	<u>dez/17</u>	<u>dez/16</u>
Lucro atribuível aos detentores do capital	30 849 460	23 249 971
Número médio ponderado das ações ordinárias emitidas (1)	30 000 000	30 000 000
Número médio ponderado de ações próprias	-2 999 938	-2 999 938
	<u>27 000 062</u>	<u>27 000 062</u>
Resultado básico por ação (€ por ação)	<u>1,14</u>	<u>0,86</u>
Resultado diluído por ação (€ por ação)	<u>1,14</u>	<u>0,86</u>
Número ações próprias no final do período	<u>2 999 938</u>	<u>2 999 938</u>

(1) em 2016 e 2017, verificaram-se aumentos de capital por incorporação de reservas. Não obstante, de acordo com o IAS 33, quando tal acontece, o n.º ações ordinárias é ajustado como se o aumento tivesse ocorrido no início do período mais antigo apresentado.

Dado não haver direitos de voto potenciais, o resultado básico por ação é igual ao resultado diluído por ação.

### 30. ACTIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS

Em 31 de Dezembro de 2017 e de 2016 os activos e passivos financeiros detalham-se como segue:

Activos Financeiros	Categoria	Valor Contabilístico		Método Valorização
		Ano 2017	Ano 2016	
Outros activos não correntes	empréstimos e contas a receber	6 335 385	6 494 327	custo amortizado
Outros activos financeiros	empréstimos e contas a receber	22 986 661	17 480 341	custo amortizado
Activos financeiros disponíveis p/ venda	disponível para venda	497 108	440 541	custo
Caixa e equivalentes de caixa	empréstimos e contas a receber	34 902 883	39 588 532	custo amortizado
Clientes	empréstimos e contas a receber	7 045 044	8 128 789	custo amortizado
Outros devedores	empréstimos e contas a receber	4 797 968	5 206 424	custo amortizado
		<u>76 565 049</u>	<u>77 338 954</u>	
Passivos Financeiros	Categoria	Valor Contabilístico		Método Valorização
		Ano 2017	Ano 2016	
Empréstimos	outros passivos	137 246 895	161 252 580	custo amortizado
Locação financeira	outros passivos	3 767 846	5 539 081	custo amortizado
Fornecedores	outros passivos	45 884 205	48 439 382	custo amortizado
Acréscimos de custos	outros passivos	13 062 648	8 966 251	custo amortizado
Outros credores	outros passivos	10 079 493	11 141 172	custo amortizado
Instrumentos financeiros derivados	outros passivos	235 455	114 935	justo valor
		<u>210 276 542</u>	<u>235 453 402</u>	

Apenas os Activos Financeiros (Clientes e Outros Devedores) apresentam perdas de imparidade, conforme evidenciado na Nota 15. Os ganhos e perdas em activos e passivos financeiros em 2017 e 2016 foram os seguintes:

	Ganho/ (Perda)	
	dez/17	dez/16
Contas a receber	-582 330	122 583
Activos disponíveis para venda	-	-
Activos a custo amortizado	-	-
	<u>-582 330</u>	<u>122 583</u>

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

Os juros de activos e passivos financeiros em 2017 e 2016 foram os seguintes:

	<b>Juros</b>	
	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Contas a receber	-	-
Activos disponíveis para venda	-	-
Passivos a custo amortizado	4 733 959	2 786 616
	<b>4 733 959</b>	<b>2 786 616</b>

As diferenças de câmbio de activos e passivos financeiros em 2017 e 2016 foram os seguintes:

	<b>Diferenças de câmbio</b>	
	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Contas a receber	-	-
Activos disponíveis para venda	-	-
Passivos a custo amortizado	-66 524	-95 540
	<b>-66 524</b>	<b>-95 540</b>

### 31. DIVIDENDOS

Na Assembleia Geral Anual de 26 de Maio de 2017 foram atribuídos dividendos ilíquidos de 0,10 euros por acção (0,10 euros em 2016), correspondendo a um valor total de 2.160.010 euros para as acções em circulação (1.800.000 euros em 2016), cujo pagamento foi efetuado em 23 de Junho de 2017.

Foram igualmente pagos no ano 2016 3.798.270 euros de dividendos à Pansfood, acionista minoritário da subsidiária Ibersande.

### 32. 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 2017 e de 2016, as responsabilidades não registadas pelas empresas incluídas na consolidação são constituídas principalmente por garantias bancárias prestadas por sua conta, conforme segue:

	<b>dez/17</b>	<b>dez/16</b>
Garantias bancárias	25 753 064	18 424 430

As garantias bancárias detalham-se, por tipo de cobertura, conforme segue:

<u>Concessões e rendas</u>	<u>Outros contratos fornecimento</u>	<u>Direcção Geral de Finanças e Recl. Processos</u>	<u>Outros</u>	<u>Reclamações outros processos</u>
24 561 786	1 005 941	109 090	67 516	8 731

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

O montante relevante decorre das garantias exigidas pelos proprietários dos espaços em concessão (Ana Aeroportos e Aena Aeroportos, em Espanha) ou arrendados (alguns Shoppings e outros locais).

### 33. COMPROMISSOS

A 31 de Dezembro de 2017 não existem compromissos significativos relativos a investimentos contratados não incluídos nestas Demonstrações Financeiras.

### 34. TRANSACÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

As partes relacionadas no grupo são:

- Accionistas

- Dr. António Carlos Vaz Pinto de Sousa – 2.100 acções (\*)
- Dr. António Alberto Guerra Leal Teixeira – 2.100 acções (\*)
- ATPS - SGPS, SA – 16.472.549 acções

(\*) os direitos de voto imputáveis à ATPS são igualmente imputáveis a António Carlos Vaz Pinto de Sousa e a António Alberto Guerra Leal Teixeira nos termos da alínea b) do n.º 1 do artigo 20.º e do n.º 1 do artigo 21.º, ambos do Código dos Valores Mobiliários, em virtude de estes últimos deterem o domínio da referida sociedade, na qual participam indirectamente, em partes iguais, através, respectivamente, das sociedades CALUM - SERVIÇOS E GESTÃO, S.A. com o NIPC 513799486 e DUNBAR - SERVIÇOS E GESTÃO, S.A. com o NIPC 513799257, as quais, em conjunto, detêm a maioria do capital social da ATPS.

- Empreendimento conjunto - UQ Consult, S.A.

No que diz respeito aos saldos e transacções com entidades relacionadas, o valor global dos saldos e transacções do Grupo com o empreendimento conjunto UQ Consult diz essencialmente respeito a serviços de apoio e gestão de sistemas de informação e foi de, respectivamente, 601.967 e 2.681.243 euros.

- Administradores:

A sociedade accionista ATPS - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A. presta serviços de administração e gestão do grupo, ao abrigo dum contrato de prestação de serviços com a participada Ibersol, Restauração, S.A., tendo recebido da participada Ibersol Restauração, S.A., por tais serviços, a quantia de 900.000 euros no ano de 2017 (800.000 em 2016) Entre as obrigações da ATPS - Sociedade Gestora de Participações Sociais, 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 2017 e 2016, na rubrica perdas de imparidade de activos foram os seguintes:

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

	dez/17						
	Saldo inicial	Varição perímetro	Anulação	Abates bens c/ imparidade	Imparidade do ano	Reversão imparidade	Saldo final
Activos Fixos Tangíveis	11 467 097	-	-	-727 460	169 635 (1)	-	10 909 271
Goodwill	1 861 678	-	-	-	-	-	1 861 678
Activos Intangíveis	3 710 538	-	-	-3 332	-	-	3 707 206
Existências	74 981	-	-	-	-	-	74 981
Outros activos correntes	2 753 877	305	-1 176 843	-	702 271 (2)	-119 940 (3)	2 159 669
	<u>19 868 171</u>	<u>305</u>	<u>-1 176 843</u>	<u>-730 792</u>	<u>871 905</u>	<u>-119 940</u>	<u>18 712 805</u>

	dez/16						
	Saldo inicial	Varição perímetro	Anulação	Abates bens c/ imparidade	Imparidade do ano	Reversão imparidade	Saldo final
Activos Fixos Tangíveis	9 633 672	2 772 246	-	-1 665 589	817 744 (1)	-90 976 (1)	11 467 097
Goodwill	1 861 678	-	-	-	-	-	1 861 678
Activos Intangíveis	3 700 917	40 836	-	-31 215	-	-	3 710 538
Existências	74 981	-	-	-	-	-	74 981
Outros activos correntes	1 442 527	2 022 906	-588 973	-	33 885 (2)	-156 467 (3)	2 753 877
Outros activos não correntes	134 342	-	-134 342	-	-	-	-
	<u>16 848 116</u>	<u>4 835 988</u>	<u>-723 315</u>	<u>-1 696 804</u>	<u>851 629</u>	<u>-247 443</u>	<u>19 868 171</u>

(1) registado em Amortizações, depreciações e perdas por imparidade de AFT e AI;

(2) registado em outros proveitos operacionais;

(3) registado em outros custos operacionais.

As perdas de imparidade, de activos fixos tangíveis e intangíveis, detalham-se como segue:

Ano 2017			
	Ativos fixos tangíveis	Ativos intangíveis	Total
Pans (1 unidade)	32 567	-	32 567
Pizza Móvil (2 unidades)	137 068	-	137 068
	<u>169 635</u>	<u>-</u>	<u>169 635</u>

Ano 2016			
	Ativos fixos tangíveis	Ativos intangíveis	Total
Pasta caffè (1 unidade)	110.000	-	110.000
Pans (1 unidade)	169.966	-	169.966
Pizza Móvil (3 unidades)	178.167	-	178.167
Okilo (1 unidade)	172.219	-	172.219
Pans & C. <sup>a</sup> (10 unidades)	187.392	-	187.392
	<u>817.743</u>	<u>-</u>	<u>817.743</u>

Os abates de bens com perdas de imparidade associadas detalham-se como segue:

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

	<u>Ano 2016</u>		<u>Ano 2017</u>
Pizza Hut (1 unidade)	192 921	Burguer King (1 unidade)	1 791
Pans (2 unidades)	127 174	Pans (2 unidades)	446 783
Pasta Caffè (1 unidades)	301 204	Pasta Caffè (1 unidades)	110 000
Miit (1 unidade)	119 873	O' Kilo (1 unidade)	172 219
Multimarca (2 unidades)	676 834		
Sol (1 unidade)	278 798		
	<hr/>		<hr/>
	1 696 804		730 792

### 36. GANHOS (PERDAS) NA POSIÇÃO MONETÁRIA LÍQUIDA

Os ganhos (perdas) na posição monetária líquida, que decorrem das subsidiárias em que a moeda funcional é uma moeda de economia hiperinflacionária (Ibersol Angola e HCI), apresentam-se conforme segue:

#### 36.1 Impacto na demonstração consolidada do rendimento integral:

	<u>dez/17</u>
Reexpressão de custos e proveitos	479 395
Reexpressão de itens não monetários (*)	5 501 029
Ganhos (perdas) na posição monetária Líquida	5 980 424

Sobre o valor acima foram registados impostos no montante de 1.738.712 eur reconhecidos na rubrica de imposto sobre o rendimento.

A reexpressão dos itens não monetários na demonstração consolidada do rendimento integral, apresenta-se como segue:

	<u>dez/17</u>
Activos Fixos Tangíveis (Nota 8)	5 403 450
Activos Intangíveis (Nota 9)	368 523
Existências	25 540
Outras reservas e resultados transitados	-296 484
	<hr/>
	5 501 029

#### 36.2 Impacto na demonstração consolidada da posição financeira em 01 Janeiro de 2017:

Reexpressão de itens não monetários a 01 Janeiro de 2017 (*)	10 766 593
Impostos diferidos passivos	3 138 898
Impacto em resultados transitados	7 627 695

(\*) essencialmente, ativos fixos tangíveis e intangíveis.

O índice geral de preços utilizado foi o do FMI.

### 37. NORMAS IFRS JÁ EMITIDAS OU REVISTAS E DE APLICAÇÃO FUTURA

1. Os impactos da adopção das normas e interpretações que se tornaram efectivas a 1 de Janeiro de 2017, são os seguintes:

### Normas:

- a) **IAS 7** (alteração), 'Revisão às divulgações'. (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2017). Esta alteração introduz uma divulgação adicional sobre as variações dos passivos de financiamento, desagregados entre as transações que deram origem a movimentos de caixa e as que não, e a forma como esta informação concilia com os fluxos de caixa das atividades de financiamento da Demonstração do Fluxo de Caixa. Esta alteração teve impacto na entidade, tendo sido divulgada a informação requerida na Nota 17.
- b) **IAS 12** (alteração), 'Imposto sobre o rendimento – Reconhecimento de impostos diferidos ativos sobre perdas potenciais' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2017). Esta alteração clarifica a forma de contabilizar impostos diferidos ativos relacionados com ativos mensurados ao justo valor, como estimar os lucros tributáveis futuros quando existem diferenças temporárias dedutíveis e como avaliar a recuperabilidade dos impostos diferidos ativos quando existem restrições na lei fiscal. Esta alteração não teve impacto na entidade.
2. Normas publicadas, cuja aplicação é obrigatória para períodos anuais que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018, que a União Europeia já endossou.
- a) **IFRS 9** (nova), 'Instrumentos financeiros' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018). 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.
- b) **IFRS 15** (nova), 'Rédito de contratos com clientes' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018). 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 das 5 etapas". Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- c) **IFRS 16** (nova), 'Locações' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2019). Esta nova norma substitui o IAS 17, com um impacto significativo na contabilização pelos locatários que são agora obrigados a reconhecer um passivo de locação refletindo futuros pagamentos da locação e um ativo de "direito de uso" para todos os contratos de locação, exceto certas locações de curto prazo e de ativos de baixo valor. A definição de um contrato locação também foi alterada, sendo baseada no "direito de controlar o uso de um ativo identificado. Estima-se que a sua aplicação tenha impactos relevantes, estando o grupo a determinar os respetivos montantes.
- d) **IFRS 4** (alteração), 'Contratos de seguro (aplicação da IFRS 4 com a IFRS 9)' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018). Esta alteração atribui às entidades que negociam contratos de seguro a opção de reconhecer no Outro rendimento integral, em vez de reconhecer na Demonstração dos resultados, a volatilidade que pode resultar da aplicação da IFRS 9 antes da nova norma sobre contratos de seguro ser publicada. Adicionalmente é dada uma isenção temporária à aplicação da IFRS 9 até 2021 às entidades cuja atividade predominante seja a de seguradora. Esta isenção é opcional e não se aplica às demonstrações financeiras que incluam uma entidade seguradora. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- e) Alterações à IFRS 15, 'Rédito de contratos com clientes' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018). Estas alterações referem-se às indicações adicionais a seguir para determinar as obrigações de desempenho de um contrato, ao momento do reconhecimento do rédito de uma licença de propriedade intelectual, à revisão dos indicadores para a classificação da relação principal versus agente, e aos novos regimes

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

previstos para simplificar a transição. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.

**Normas (novas e alterações) e interpretações publicadas, cuja aplicação é obrigatória para períodos anuais que se iniciem em ou após 1 de Janeiro de 2017, mas que a União Europeia ainda não endossou:**

### **Normas**

- a) **Melhorias às normas 2014 – 2016** (a aplicar em geral, nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2017). Este ciclo de melhorias afeta os seguintes normativos: IFRS 1, IFRS 12 e IAS 28. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- b) **IAS 40** (alteração) ‘Transferência de propriedades de investimento’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração clarifica que os ativos só podem ser transferidos de e para a categoria de propriedades de investimentos quando exista evidência da alteração de uso. Apenas a alteração da intenção da gestão não é suficiente para efetuar a transferência. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- c) **IFRS 2** (alteração), ‘Classificação e mensuração de transações de pagamentos baseados em ações’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração clarifica a base de mensuração para as transações de pagamentos baseados em ações liquidadas financeiramente (“cash-settled”) e a contabilização de modificações a um plano de pagamentos baseado em ações, que alteram a sua classificação de liquidado financeiramente (“Cash-settled”) para liquidado com capital próprio (“equity-settled”). Para além disso, introduz uma exceção aos princípios da IFRS 2, que passa a exigir que um plano de pagamentos baseado em ações seja tratado como se fosse totalmente liquidado com capital próprio (“equity-settled”), quando o empregador seja obrigado a reter um montante de imposto ao funcionário e pagar essa quantia à autoridade fiscal. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- d) **IFRS 9 (alteração)**, ‘Elementos de pré-pagamento com compensação negativa’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2019). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração introduz a possibilidade de classificar ativos financeiros com condições de pré-pagamento com compensação negativa, ao custo amortizado, desde que se verifique o cumprimento de condições específicas, em vez de ser classificado ao justo valor através de resultados. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- e) **IAS 28 (alteração)**, ‘Investimentos de longo-prazo em associadas e empreendimentos conjuntos’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2019). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração clarifica que os investimentos de longo-prazo em associadas e empreendimentos conjuntos (componentes do investimento de uma entidade em associadas e empreendimentos conjuntos), que não estão a ser mensurados através do método de equivalência patrimonial, são contabilizados segundo a IFRS 9, estando sujeitos ao modelo de imparidade das perdas estimadas, antes de qualquer teste de imparidade ao investimento como um todo. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- f) **Melhorias às normas 2015 – 2017** (a aplicar aos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2019). Este ciclo de melhorias ainda está sujeito ao processo de endosso pela União Europeia. Este ciclo de melhorias afeta os seguintes normativos: IAS 23, IAS 12, IFRS 3 e IFRS 11. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- g) **IFRS 17 (nova)**, ‘Contratos de seguro’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2021). Esta norma ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta nova norma substitui o IFRS 4 e é aplicável a todas as entidades que emitam contratos de seguro, contratos de resseguro e contratos de investimento com características de participação discricionária. A IFRS 17 baseia-se na mensuração corrente das

## Demonstrações Financeiras Consolidadas

responsabilidades técnicas, a cada data de relato. A mensuração corrente pode assentar num modelo completo (“building block approach”) ou simplificado (“premium allocation approach”). O reconhecimento da margem técnica é diferente consoante esta seja positiva ou negativa. A IFRS 17 é de aplicação retrospectiva.

### **Interpretações**

- a) **IFRIC 22 (nova)**, ‘Operações em moeda estrangeira e contraprestação antecipada’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de Janeiro de 2018). Esta interpretação ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Trata-se de uma interpretação à IAS 21 ‘Os efeitos de alterações em taxas de câmbio’ e refere-se à determinação da “data da transação” quando uma entidade paga ou recebe antecipadamente a contraprestação de contratos denominados em moeda estrangeira. A “data da transação” determina a taxa de câmbio a usar para converter as transações em moeda estrangeira. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.
- b) **IFRIC 23 (nova)**, ‘Incerteza sobre o tratamento de Imposto sobre o rendimento’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de Janeiro de 2019). Esta interpretação ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Trata-se de uma interpretação à IAS 12 – ‘Imposto sobre o rendimento’, referindo-se aos requisitos de mensuração e reconhecimento a aplicar quando existem incertezas quanto à aceitação de um determinado tratamento fiscal por parte da Administração fiscal relativamente a Imposto sobre o rendimento. Em caso de incerteza quanto à posição da Administração fiscal sobre uma transação específica, a entidade deverá efetuar a sua melhor estimativa e registar os ativos ou passivos por imposto sobre o rendimento à luz da IAS 12, e não da IAS 37 – “Provisões, passivos contingentes e ativos contingentes”, com base no valor esperado ou o valor mais provável. A aplicação da IFRIC 23 pode ser retrospectiva ou retrospectiva modificada. Não se estima que a sua aplicação tenha impactos relevantes.

### **38. EVENTOS SUBSEQUENTES**

No início deste ano de 2018, a política de atribuição de divisas para pagamentos de Angola ao exterior sofreu uma profunda alteração, passando a serem disponibilizadas através de venda aos Bancos na modalidade de leilão. Os primeiros leilões tiveram como consequência uma desvalorização cambial para as principais moedas de cerca de 40%. Como mencionado na nota 3.1.a.i, as subsidiárias em Angola têm os passivos em moeda cobertos por activos indexados ao USD como forma de minimizar os impactos de desvalorização do AKZ.

Até à data de aprovação deste relatório, concretizou-se, em Fevereiro, a última fase do concurso da zona de restauração no aeroporto de Barcelona, no qual a Pansfood ganhou a atribuição de 4 lotes correspondentes a uma quota de 39,21%, o que lhe permite continuar a ser o maior operador de restauração naquele aeroporto.

Em Conselho de Ministros de 1 de Março de 2018 (resolução n.º 32/2018, publicada em Diário da República em 13/03/2018), foram aprovadas as minutas dos contratos fiscais de investimento a celebrar entre o Estado Português e as sociedades do Grupo, Iber King e Iberusa, que atribuem créditos fiscais em sede de IRC. Os impactos ao nível do IRC já foram considerados nas contas conforme nota 28 (CFI).

### **39. APROVAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**

As demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Administração e autorizadas para emissão em 05 de Abril de 2018.

Os acionistas têm direito em não aprovar as contas autorizadas para emissão pelo Conselho de Administração e propor a sua alteração.

## ***Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria***

### ***Relato sobre a auditoria das demonstrações financeiras consolidadas***

#### ***Opinião***

Auditámos as demonstrações financeiras consolidadas anexas da Ibersol, S.G.P.S., S.A., que compreendem a demonstração da posição financeira consolidada em 31 de dezembro de 2017 (que evidencia um total de 436.953.302 euros e um total de capital próprio de 188.620.193 euros, incluindo um resultado líquido de 30.849.460 euros), a demonstração consolidada do rendimento integral, a demonstração consolidada das alterações no capital próprio e a demonstração consolidada dos fluxos de caixa relativas ao período findo naquela data, e as notas anexas às demonstrações financeiras consolidadas que incluem um resumo das políticas contabilísticas significativas.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras consolidadas anexas apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspetos materiais, a posição financeira consolidada da Ibersol, S.G.P.S., S.A. em 31 de dezembro de 2017 e o seu desempenho financeiro e fluxos de caixa consolidados relativos ao ano findo naquela data de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) tal como adotadas na União Europeia.

#### ***Bases para a opinião***

A nossa auditoria foi efetuada de acordo com as Normas Internacionais de Auditoria (ISAs) e demais normas e orientações técnicas e éticas da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas. As nossas responsabilidades nos termos dessas normas estão descritas na secção “Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras consolidadas” abaixo. Somos independentes das entidades que compõem o Grupo nos termos da lei e cumprimos os demais requisitos éticos nos termos do código de ética da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas.

Estamos convictos de que a prova de auditoria que obtivemos é suficiente e apropriada para proporcionar uma base para a nossa opinião.

#### ***Matérias relevantes de auditoria***

As matérias relevantes de auditoria são as que, no nosso julgamento profissional, tiveram maior importância na auditoria das demonstrações financeiras consolidadas do ano corrente. Essas matérias foram consideradas no contexto da auditoria das demonstrações financeiras consolidadas como um todo, e na formação da opinião, e não emitimos uma opinião separada sobre essas matérias. Consideramos que as matérias descritas abaixo são as matérias relevantes de auditoria a comunicar neste relatório.

---

*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 20161485*

<b>Matérias de auditoria relevantes</b>	<b>Abordagem de Auditoria</b>
<p><b>Recuperabilidade dos ativos fixos tangíveis e intangíveis e do Goodwill;</b></p> <p>Em 31 de dezembro de 2017 os Ativos fixos tangíveis e os ativos intangíveis (excluindo goodwill) reconhecidos nas demonstrações financeiras do Grupo ascendem a 197,9 e 35,1 milhões de euros, respetivamente, sendo efetuados testes de imparidade às respetivas unidades geradoras de caixa (UGC) identificadas, sempre que existam indícios que indiquem que o respetivo valor recuperável possa ser inferior ao valor registado. Em resultado dos testes de imparidade realizados foram registadas imparidades no exercício de 2017 no valor de 169.635 euros.</p> <p>Adicionalmente, em 31 de dezembro de 2017 o Goodwill reconhecido nas demonstrações financeiras do Grupo ascende a 92,8 milhões de euros e diz essencialmente respeito à compra em anos anteriores de 2 filiais (Lurca e Vidisco) e do Grupo Eat Out, tendo sido efetuados testes de imparidade com base no modelo de cash-flows descontados.</p> <p>Face aos montantes envolvidos, à complexidade do modelo de avaliação e ao elevado nível de julgamento, consubstanciado nos pressupostos utilizados para o cálculo de imparidade, este tema constituiu uma matéria relevante para efeitos da nossa auditoria. O cálculo do valor de uso requer a definição pela Gestão de um conjunto de estimativas e pressupostos assentes em previsões económicas e de mercado, nomeadamente no que se refere à projeção dos cash-flows futuros, taxas de crescimento na perpetuidade e taxas de desconto a utilizar.</p> <p>Divulgações relacionadas com os ativos fixos tangíveis e intangíveis e com o goodwill apresentadas nas notas 8, 9 e 35 das demonstrações financeiras consolidadas</p>	<p>No caso específico dos ativos fixos tangíveis e intangíveis, analisámos o EBITDA das UGC de forma a identificar as unidades que apresentam indícios de imparidade.</p> <p>Para as situações que requereram a realização de testes de imparidade, os procedimentos de auditoria que desenvolvemos consistiram essencialmente no seguinte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliação da adequação do modelo de imparidade utilizado pela Gestão e respetivos cálculos embutidos;</li> <li>- Apreciação da razoabilidade dos pressupostos utilizados subjacentes aos modelos de imparidade, nomeadamente quanto aos que apresentam maior sensibilidade na determinação do valor de uso: a evolução das receitas, margem de EBITDA, taxa de desconto e taxa de crescimento na perpetuidade;</li> <li>- Aferição da razoabilidade das projeções dos cash-flows futuros, comparando com a performance histórica, em particular o seguinte: <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) avaliação das taxas de crescimento das vendas pela sua comparação com os valores históricos e previsionais para a economia e setor de atividade;</li> <li>(ii) no caso específico da restauração em áreas de serviço, testamos a razoabilidade dos pressupostos da Administração, relativamente à evolução prevista do tráfego nas SCUT's através de análise dos relatórios do Instituto de Mobilidade e dos Transportes (IMT);</li> </ul> </li> <li>- Obtenção da informação dos especialistas da PwC em relação às taxas de desconto utilizadas, tendo por base dados comparáveis de outras empresas do setor de restauração, de forma a aferir a razoabilidade da taxa de desconto;</li> <li>- Realização de reuniões com a Administração para compreender e avaliar os pressupostos utilizados e a sua coerência com o orçamento aprovado para 2018;</li> <li>- Realização de análises de sensibilidade aos principais pressupostos do modelo.</li> </ul> <p>Revimos igualmente o cumprimento das divulgações tendo por base o normativo aplicável, nomeadamente o IAS 36.</p>

<b>Matérias de auditoria relevantes</b>	<b>Abordagem de Auditoria</b>
<p><b>Concentrações empresariais</b></p> <p>Conforme divulgado nas demonstrações financeiras, durante o exercício de 2016, a Ibersol adquiriu o Grupo Eat Out, tendo reconhecido um Goodwill no valor de 70,6 milhões de euros à data de 31 de dezembro de 2016.</p> <p>No contexto do processo de aquisição do controlo do Grupo Eat Out, foram identificadas marcas que a 31 de dezembro de 2016 se encontravam em processo de determinação do seu justo valor, através de um conjunto de estimativas e de pressupostos relevantes, que assentam em variáveis macroeconómicas e de mercado, nomeadamente para a definição dos cash-flows futuros, taxas de desconto a utilizar, entre outros. Por esse motivo o Goodwill foi registado numa base provisória nas demonstrações financeiras de 2016.</p> <p>Em 2017 este processo foi concluído tendo o valor das marcas ascendido a 22 milhões de euros, o que implicou a redução do goodwill em igual montante.</p> <p>A contabilização desta concentração empresarial é complexa, devido aos julgamentos efetuados na aplicação dos normativos contabilísticos, nomeadamente a valorização dos ativos e passivos adquiridos e o conseqüente apuramento do valor do Goodwill.</p> <p>A expressão dos montantes em causa e o grau de julgamento associado à valorização dos ativos e passivos adquiridos, que requer a definição de estimativas e pressupostos complexos por parte da Gestão, justificam que esta tenha constituído uma matéria relevante para efeitos da nossa auditoria.</p> <p>Divulgações relacionadas com concentrações empresariais apresentadas na nota 5 das demonstrações financeiras consolidadas.</p>	<p>Os procedimentos de auditoria que efetuamos sobre este assunto foram, essencialmente, os seguintes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Análise dos modelos de avaliação preparados pela gestão com o objetivo de valorizar as marcas adquiridas;</li> <li>- Envolvimento dos nossos especialistas em avaliações de marcas no sentido de validar os pressupostos e metodologias utilizadas pela gestão;</li> <li>- Análise das variáveis incluídas no modelo de avaliação, incluindo taxas de crescimento previstas e taxas de desconto;</li> </ul> <p>Efetuamos também revisão das divulgações efetuadas, em conformidade com o normativo aplicável.</p>

### ***Responsabilidades do órgão de gestão e do órgão de fiscalização pelas demonstrações financeiras consolidadas***

O órgão de gestão é responsável pela:

- a) preparação de demonstrações financeiras consolidadas que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira, o desempenho financeiro e os fluxos de caixa do Grupo de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) tal como adotadas na União Europeia;
- b) elaboração do relatório de gestão, incluindo o relatório de governo societário, nos termos legais e regulamentares aplicáveis;
- c) criação e manutenção de um sistema de controlo interno apropriado para permitir a preparação de demonstrações financeiras isentas de distorção material devido a fraude ou erro;
- d) adoção de políticas e critérios contabilísticos adequados nas circunstâncias; e
- e) avaliação da capacidade do Grupo de se manter em continuidade, divulgando, quando aplicável, as matérias que possam suscitar dúvidas significativas sobre a continuidade das atividades.

O órgão de fiscalização é responsável pela supervisão do processo de preparação e divulgação da informação financeira do Grupo.

### ***Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras consolidadas***

A nossa responsabilidade consiste em obter segurança razoável sobre se as demonstrações financeiras consolidadas como um todo estão isentas de distorções materiais devido a fraude ou erro, e emitir um relatório onde conste a nossa opinião. Segurança razoável é um nível elevado de segurança, mas não é uma garantia de que uma auditoria executada de acordo com as ISAs detetará sempre uma distorção material quando exista. As distorções podem ter origem em fraude ou erro e são consideradas materiais se, isoladas ou conjuntamente, se possa razoavelmente esperar que influenciem decisões económicas dos utilizadores tomadas com base nessas demonstrações financeiras.

Como parte de uma auditoria de acordo com as ISAs, fazemos julgamentos profissionais e mantemos ceticismo profissional durante a auditoria e também:

- a) identificamos e avaliamos os riscos de distorção material das demonstrações financeiras consolidadas, devido a fraude ou a erro, concebemos e executamos procedimentos de auditoria que respondam a esses riscos, e obtemos prova de auditoria que seja suficiente e apropriada para proporcionar uma base para a nossa opinião. O risco de não detetar uma distorção material devido a fraude é maior do que o risco de não detetar uma distorção material devido a erro, dado que a fraude pode envolver conluio, falsificação, omissões intencionais, falsas declarações ou sobreposição ao controlo interno;
- b) obtemos uma compreensão do controlo interno relevante para a auditoria com o objetivo de conceber procedimentos de auditoria que sejam apropriados nas circunstâncias, mas não para expressar uma opinião sobre a eficácia do controlo interno do Grupo;

- c) avaliamos a adequação das políticas contabilísticas usadas e a razoabilidade das estimativas contabilísticas e respectivas divulgações feitas pelo órgão de gestão;
- d) concluímos sobre a apropriação do uso, pelo órgão de gestão, do pressuposto da continuidade e, com base na prova de auditoria obtida, se existe qualquer incerteza material relacionada com acontecimentos ou condições que possam suscitar dúvidas significativas sobre a capacidade do Grupo para dar continuidade às suas atividades. Se concluirmos que existe uma incerteza material, devemos chamar a atenção no nosso relatório para as divulgações relacionadas incluídas nas demonstrações financeiras ou, caso essas divulgações não sejam adequadas, modificar a nossa opinião. As nossas conclusões são baseadas na prova de auditoria obtida até à data do nosso relatório. Porém, acontecimentos ou condições futuras podem levar a que o Grupo descontinue as suas atividades;
- e) avaliamos a apresentação, estrutura e conteúdo global das demonstrações financeiras consolidadas, incluindo as divulgações, e se essas demonstrações financeiras representam as transações e acontecimentos subjacentes de forma a atingir uma apresentação apropriada;
- f) obtemos prova de auditoria suficiente e apropriada relativa à informação financeira das entidades ou atividades dentro do Grupo para expressar uma opinião sobre as demonstrações financeiras consolidadas. Somos responsáveis pela orientação, supervisão e desempenho da auditoria do Grupo e somos os responsáveis finais pela nossa opinião de auditoria;
- g) comunicamos com os encarregados da governação, incluindo o órgão de fiscalização, entre outros assuntos, o âmbito e o calendário planeado da auditoria, e as conclusões significativas da auditoria incluindo qualquer deficiência significativa de controlo interno identificada durante a auditoria;
- h) das matérias que comunicamos aos encarregados da governação, incluindo o órgão de fiscalização, determinamos as que foram as mais importantes na auditoria das demonstrações financeiras consolidadas do ano corrente e que são as matérias relevantes de auditoria. Descrevemos essas matérias no nosso relatório, exceto quando a lei ou regulamento proibir a sua divulgação pública;
- i) declaramos ao órgão de fiscalização que cumprimos os requisitos éticos relevantes relativos à independência e comunicamos todos os relacionamentos e outras matérias que possam ser percecionadas como ameaças à nossa independência e, quando aplicável, as respetivas salvaguardas.

A nossa responsabilidade inclui ainda a verificação da concordância da informação constante do relatório de gestão com as demonstrações financeiras consolidadas, e as verificações previstas nos números 4 e 5 do artigo 451º do Código das Sociedades Comerciais.

## ***Relato sobre outros requisitos legais e regulamentares***

### ***Sobre o relatório de gestão***

Dando cumprimento ao artigo 451.º, n.º 3, al. e) do Código das Sociedades Comerciais, somos de parecer que o relatório de gestão foi preparado de acordo com os requisitos legais e regulamentares aplicáveis em vigor, a informação nele constante é concordante com as demonstrações financeiras consolidadas auditadas e, tendo em conta o conhecimento e apreciação sobre o Grupo, não identificámos incorreções materiais.

### ***Sobre a informação não financeira prevista no artigo 508.º-G do Código das Sociedades Comerciais***

Dando cumprimento ao artigo 451.º, n.º 6 do Código das Sociedades Comerciais, informamos que o Grupo preparou um relatório separado do relatório de gestão que inclui a informação não financeira, conforme previsto no artigo 508.º-G do Código das Sociedades Comerciais, tendo o mesmo sido publicado juntamente com o relatório de gestão.

### ***Sobre o relatório de governo societário***

Dando cumprimento ao artigo 451.º, n.º 4 do Código das Sociedades Comerciais, somos de parecer que o relatório de governo societário inclui os elementos exigíveis ao Grupo nos termos do artigo 245º-A do Código dos Valores Mobiliários, não tendo sido identificadas incorreções materiais na informação divulgada no mesmo, cumprindo o disposto nas alíneas c), d), f), h), i) e m) do referido artigo.

### ***Sobre os elementos adicionais previstos no artigo 10º do Regulamento (UE) n.º 537/2014***

Dando cumprimento ao artigo 10.º do Regulamento (UE) n.º 537/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 16 de abril de 2014, e para além das matérias relevantes de auditoria acima indicadas, relatamos ainda o seguinte:

- a) Fomos nomeados/eleitos auditores da Ibersol, S.G.P.S., S.A. pela primeira vez na assembleia geral de acionistas realizada em 13 de abril de 2004 até ao final do mandato compreendido entre 2001 e 2004, mantendo-nos em funções até à presente data. A nossa última nomeação/eleição ocorreu na assembleia geral de acionistas realizada em 26 de maio de 2017 para o exercício de 2017.
- b) O órgão de gestão confirmou-nos que não tem conhecimento da ocorrência de qualquer fraude ou suspeita de fraude com efeito material nas demonstrações financeiras. No planeamento e execução da nossa auditoria de acordo com as ISAs mantivemos o ceticismo profissional e concebemos procedimentos de auditoria para responder à possibilidade de distorção material das demonstrações financeiras consolidadas devido a fraude. Em resultado do nosso trabalho não identificámos qualquer distorção material nas demonstrações financeiras consolidadas devido a fraude.
- c) Confirmamos que a opinião de auditoria que emitimos é consistente com o relatório adicional que preparámos e entregámos ao órgão de fiscalização do Grupo em 9 de abril de 2018.

d) Declaramos que não prestámos quaisquer serviços proibidos nos termos do artigo 77.º, n.º 8, do Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas e que mantivemos a nossa independência face ao Grupo durante a realização da auditoria.

9 de abril de 2018

PricewaterhouseCoopers & Associados  
- Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.  
representada por:

Hermínio António Paulos Afonso, R.O.C.

## CONSELHO FISCAL

### DECLARAÇÃO

Nos termos previstos no art.º 245º, nº 1, alínea c), do Código dos Valores Mobiliários, o Conselho Fiscal declara, tanto quanto é do conhecimento dos seus membros e perante os elementos a que tiveram acesso, que a informação constante das demonstrações financeiras individuais e consolidadas da IBERSOL-SGPS, SA, respeitante ao ano de 2017, foi elaborada em conformidade com as normas contabilísticas aplicáveis, e dá 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, 11 de Abril de 2018

#### O Conselho Fiscal

---

Dr. Carlos Alberto Alves Lourenço

(Presidente)

---

Doutora Maria José Martins Lourenço da Fonseca

(Vice-Presidente)

---

Dr. Eduardo Moutinho Ferreira Santos

(Vogal)

## CONSELHO FISCAL

### 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 2017, 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 em 31 de Dezembro de 2017. -----

#### **1. Relatório da Actividade Fiscalizadora:**

O Conselho Fiscal, no exercício das suas competências e de acordo com o mandato conferido, acompanhou, durante o exercício de 2017, a actividade desenvolvida pela IBERSOL, SGPS, SA, recebendo para o efeito informação atempada e adequada do Conselho de Administração e do Revisor Oficial de Contas. -----

Ao longo do ano de 2017, o Conselho Fiscal realizou as suas reuniões ordinárias trimestrais, em que sempre estiveram presentes os seus três membros, e em que foram analisadas as matérias sujeitas às suas atribuições e competências. Nestas reuniões ordinárias esteve sempre presente o Revisor Oficial de Contas/Auditor Externo **PricewaterhouseCoopers & Associados-SROC**, devidamente representado, o qual propôs ao Conselho Fiscal, na primeira reunião respeitante à actividade anual, e deste obteve a anuência, o plano da sua actividade fiscalizadora, incluindo a destinada a verificar: - i) a eficácia do sistema de gestão de risco e do controlo interno; - ii) a qualidade do processo de preparação e divulgação da informação

## CONSELHO FISCAL

financeira e respectivas políticas contabilísticas; bem como – iii) os critérios valorimétricos, a regularidade dos livros e registos contabilísticos e respectivos documentos de suporte, e, ainda, - iv) a verificação de bens e valores pertencentes à sociedade. Ao longo do exercício, o Revisor Oficial de Contas/Auditor Externo prestou ao Conselho Fiscal informações detalhadas sobre as acções de auditoria desenvolvidas e as conclusões apuradas. -----

O Conselho Fiscal reuniu trimestralmente com o Conselho de Administração, de cujos membros recebeu informações sobre a evolução da actividade social e outros esclarecimentos destinados à apreciação do conteúdo da informação financeira elaborada por aquele Órgão de Administração, em momento anterior à sua divulgação. O Conselho Fiscal não registou constrangimentos no exercício da sua actividade, e não recebeu qualquer participação de ocorrências ou denúncia de quaisquer irregularidades por parte de accionistas, de colaboradores da sociedade, do ROC/Auditor Externo ou de outros. -----

O Conselho Fiscal exerceu as suas competências em matéria de supervisão da actividade e independência do ROC/Auditor Externo, sendo de parecer que foram observadas as práticas recomendadas; e 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 V.2, que devessem ser submetidas ao seu parecer prévio por atingirem o nível de relevância estabelecido por esta entidade de Supervisão. -----

## CONSELHO FISCAL

O Conselho Fiscal apreciou os Relatórios de Gestão, individual e consolidado, e as demonstrações financeiras, individuais e consolidadas, e respectivos anexos, relativos ao exercício de 2017, apresentados pelo Conselho de Administração, bem como as Certificações Legais de Contas e Relatório de Auditoria apresentados pelo ROC/Auditor Externo, a **Pricewaterhouse Coopers & Associados, SROC**, anexos ao "Relatório Adicional do ROC ao Órgão de Fiscalização", por ele produzido e referente ao exercício de 2017, ao abrigo do Artº 24º do RJSA, aprovado pela Lei nº 148/2015, de 7 de Setembro. Nele se reporta o âmbito da Auditoria, os sócios e colaboradores da SROC que nela participaram, os métodos de avaliação utilizados com referência aos testes de imparidade e concentrações empresariais, o perímetro de consolidação com menção das entidades não auditadas pela PwC, a materialidade, a Independência e os serviços adicionais prestados, bem como entre outros, os resultados da análise do Controlo Interno que responde às questões levantadas, as respostas obtidas e as recomendações efectuadas. -----

O Conselho Fiscal, em cumprimento do disposto no nº 5 do Art.º 420º do Código das Sociedades Comerciais, apreciou o Relatório do Governo da Sociedade e atestou a inclusão neste dos elementos referidos no Art.º 245º-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: -----

- a) Os Relatórios de Gestão e as Demonstrações Financeiras, individuais e consolidados, relativos ao exercício social de 2017, com os respectivos anexos, assim como o Relatório de Governo da Sociedade; e, -----

## **CONSELHO FISCAL**

b) A proposta de aplicação de resultados apresentada pelo Conselho de Administração. -----

Porto, 11 de Abril de 2018

### **O Conselho Fiscal**

---

Dr. Carlos Alberto Alves Lourenço

(Presidente)

---

Doutora Maria José Martins Lourenço da Fonseca

(Vice-Presidente)

---

Dr. Eduardo Moutinho Ferreira Santos

(Vogal)



**IBERSOL – SGPS, S.A.**

**Sociedade Aberta**

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

4150-146 Porto

Capital Social: 30.000.000 €

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

## **RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE 2017**

(Proposta ponto 2 da Assembleia Geral)

## **ÍNDICE**

- 1. Mensagem da Administração**
  - 1.1. Compromisso com a Responsabilidade Social
  - 1.2. Agradecimentos
- 2. Perfil Organizacional**
  - 2.1. Missão
  - 2.2. Visão
  - 2.3. Valores
  - 2.4. Portefólio de Negócios
  - 2.5. Governança e Estrutura Operacional
  - 2.6. Princípios de Sustentabilidade
  - 2.7. Gestão do Risco
  - 2.8. Principais Indicadores
- 3. Desempenho Económico**
- 4. Desempenho Ambiental**
  - 4.1. Resíduos de Embalagens
  - 4.2. Óleos Alimentares
  - 4.3. Energia
  - 4.4. Emissões de CO2
  - 4.5. Água
  - 4.6. Certificação Energética e Ar Interior
- 5. Desempenho Social**
  - 5.1. Caracterização dos Colaboradores
  - 5.2. Formação e Educação
  - 5.3. Segurança e Saúde no Trabalho
  - 5.4. Bem-estar dos Colaboradores
  - 5.5. Ligação com a Comunidade
- 6. Responsabilidade pelo Produto**
  - 6.1. Paixão pelo Cliente
  - 6.2. Qualidade e Segurança Alimentar
- 7. Índice GRI (Global Reporting Initiative)**

# 1. MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

## 1.1. Compromisso com a Responsabilidade Social

### Sustentabilidade, uma missão que cumprimos todos os dias

**No Grupo Ibersol garantir a sustentabilidade é uma missão que cumprimos diariamente nas suas dimensões económica, social e ambiental. Fazer sempre melhor e empreender nestas vertentes é a máxima que nos norteia.**

Neste sentido e dando também cumprimento ao disposto artigo 508.º G do Código das Sociedades Comerciais, na redação introduzida pelo Decreto-Lei n.º 89/2017, de 28 de Julho, apresentamos a 11.ª edição do Relatório de Sustentabilidade que dá a conhecer as práticas levadas a cabo no exercício de 2017 no domínio da sustentabilidade e a informação necessária para a compreensão da evolução do desempenho, da posição e do impacto das atividades do Grupo nas questões económicas, sociais e ambientais.

Em termos económicos, destacamos o trabalho realizado junto dos nossos Clientes em que procurámos satisfazer e superar as suas expectativas, antecipando tendências, satisfazendo necessidades e apresentando propostas de valor cada vez mais sólidas e diferenciadas.

O ano fica marcado pela adesão, em Portugal, ao Programa de Fidelização do Cartão Continente, que constitui como um projeto pioneiro na área da restauração moderna pela dimensão da oferta e população que cobre.

Em Espanha, para além da gestão da nova operação decorrente da aquisição do Grupo Eat Out e dos desafios inerentes à integração, continuámos o projeto, iniciado em 2016, de expansão da Pizza Hut na Galiza.

Em termos ambientais procurámos consolidar e aprofundar os programas desenvolvidos ao longo dos últimos anos visando a redução da pegada ambiental do Grupo, a reciclagem dos óleos alimentares usados e a gestão dos consumos de energia elétrica, de gás e de água.

Do ponto de vista social, merece destaque o trabalho das marcas junto das comunidades locais que se materializa em ações de diversa índole e natureza, como por exemplo, na área da educação e do desporto, a parceria da Pizza Hut com a Federação de Desportos de Inverno de Portugal “Ski 4 All” e a parceria com a Fundação Pauleta, nos Açores. Com o objetivo de apoiar as populações mais desfavorecidas, entre outras iniciativas, são feitas doações de refeições e alimentos não consumidos em eventos de Catering a diversas associações, como a Casa da Sopa Mãe Maria de Nazaré, em Lisboa, a Associações Coração da Cidade, a Associação Nacional de Ajuda aos Pobres e a Associação Protetora da Criança, estas últimas no Porto.

Em Portugal, a campanha anual, de âmbito nacional, “Graças a Muitos”, levou a Ibersol, com a participação de todos os colaboradores e marcas, a desafiar os Clientes a participar na Luta contra a Fome. Foram recolhidos mais de 24.500 euros em donativos, tendo o Grupo entregue à Federação Portuguesa dos Bancos Alimentares Contra a Fome mais de 30.000 euros, destinados a ser convertidos em alimentos.

Já em Angola, a KFC e a Pizza Hut também levaram a cabo a 4.ª edição da campanha “Add Hope”, tendo sido recolhidos donativos dos Clientes no montante de 3 milhões de Kwanzas, que a Ibersol duplicou, tendo entregue à Caritas de Angola 6 milhões de Kwanzas (22.000 euros) destinados a apoiar pessoas mais carenciadas.

Sem dúvida, iniciativas a aprofundar para que possamos ultrapassar os resultados já conseguidos, com o espírito de equipa e o envolvimento que nos caracteriza!

## **1.2. Agradecimentos**

Nada disto seria possível sem o trabalho incansável dos nossos colaboradores, que merecem todo o elogio e agradecimento por parte do Conselho de Administração pelo seu profissionalismo e empenho.

Para os acionistas, fornecedores, franquizados, entidades bancárias, parceiros e clientes vai também o nosso mais sentido agradecimento, não só pela confiança depositada em nós, como também pela preferência, algo que nos permite crescer, evoluir e olhar o futuro com confiança.

Ao Conselho Fiscal, Auditores e Revisor Oficial de Contas, o nosso reconhecimento pela cooperação e dedicação colocadas no processo de auscultação e de exame à gestão da Ibersol.

**Porto, 5 de Abril de 2018**

### **O Conselho de Administração**

António Carlos Vaz Pinto de Sousa

António Alberto Guerra Leal Teixeira

Juan Carlos Vázquez-Dodero de Bonifaz

## **2. PERFIL ORGANIZACIONAL**

### **2.1. Missão**

A Ibersol é um Grupo multimarca com implantação ibérica e em países de língua portuguesa, que se posiciona no negócio da alimentação organizada, respeitando os valores da Qualidade, da Segurança e do Ambiente, baseada em Recursos Humanos qualificados e motivados, que se empenham na plena satisfação das necessidades do Consumidor, assegurando, assim, um adequado retorno para os investimentos dos seus Acionistas.

### **2.2. Visão**

Liderar, através de Recursos Humanos motivados e orientados para o serviço, o negócio da restauração comercial, na Península Ibérica e nos mercados de língua portuguesa.

### **2.3. Valores**

- Acreditamos e Valorizamos as Nossas Pessoas

- Existimos para o Cliente
- Temos Alegria em Partilhar
- Fazemos Sempre Melhor
- Temos Entusiasmo para Empreender

## **2.4. Portefólio de Negócios**

O ano de 2017 fica marcado pelo reforço do crescimento resultante do aumento das transações, motivado pela melhoria das condições do mercado, pelo efeito das remodelações e aberturas e do impacto da aquisição do Grupo Eat Out, num quadro de contínuo esforço de capacitação e desenvolvimento dos nossos recursos humanos.

Em Portugal a Ibersol manteve o foco na concretização dos planos estratégicos de crescimento nas marcas Burger King, Pizza Hut e KFC e remodelação de restaurantes de diversas marcas, como a Burger King, Pizza Hut, KFC, Pans & Company, Pasta Caffé, MiiT e alguns quiosques de café.

Em Espanha, na sequência da aquisição do Grupo Eat Out em 2016, o Grupo enfrenta os desafios de integração e fusão, dando continuidade ao processo de reajuste do portfólio de unidades de restauração, em função das condições contratuais, rentabilidade e interesse estratégico.

Em Angola, foi decidido suspender a expansão e concentrar forças na sustentação e aprofundamento da operação da KFC e da Pizza Hut, aguardando por melhores condições políticas e de mercado.

O processo de avaliação do portfólio de Negócios conduziu à decisão do encerramento de 46 unidades, 21 próprias e 25 franquizadas.

Com o mercado ibérico a evoluir favoravelmente foi dada continuidade a um plano de expansão seletivo concretizado com a abertura de 25 novas unidades, 19 próprias e 6 franquizadas.

No termo do exercício de 2017, o número total de unidades do Grupo Ibersol - próprias e franquizadas - era de 646, sendo que 410 correspondiam a marcas próprias e 236 a marcas franquizadas. Do universo total, 316 estavam localizadas em Portugal, 312 em Espanha, 10 em Angola e 8 em Itália. Em termos de unidades próprias, no final do ano operávamos 315 unidades em Portugal, 177 em Espanha e 10 em Angola.



Imagem: Portefólio de Negócios

## 2.5 Governação e Estrutura Operacional

A Ibersol – SGPS, S.A., é uma sociedade aberta com o capital social de 30.000.000 euros, com sede no Edifício Península, Praça do Bom Sucesso, n.º 105 a 159, 9.º andar, 4150-146 Porto. Encontra-se matriculada na Conservatória do Registo Comercial do Porto sob o número único de matrícula e de identificação fiscal 501669477.

No governo da sociedade têm participação os seguintes Órgãos Sociais:

- Assembleia Geral de Acionistas;
- Conselho de Administração, composto por três administradores, dos quais dois integram a Comissão Executiva;
- Conselho Fiscal;
- Revisor Oficial de Contas.

A Assembleia Geral delibera anualmente sobre as demonstrações financeiras do exercício e a apreciação dos órgãos de administração e fiscalização.

A definição da estratégia e objetivos da atividade societária das diversas Participadas do Grupo Ibersol é conduzida pela Comissão Executiva, em articulação com as Direções Centrais e de cada

negócio e ainda dos Serviços Partilhados. A avaliação dos resultados obtidos é efetuada numa base regular e trimestral. Do mesmo modo, as decisões de maior impacto são tomadas mensalmente pela Comissão Executiva, ouvidas as Direções Operacionais do Grupo Ibersol.

## Estrutura Funcional do Grupo Ibersol

A Ibersol desenvolve uma gestão orientada por resultados, a partir dos objetivos e indicadores de monitorização, assente em planos e programas de ação que buscam a melhoria contínua, por forma a aumentar a eficácia e eficiência dos principais processos e operações, numa base de economia de custos, minimização dos desperdícios e aumento da produtividade, rentabilidade e satisfação.

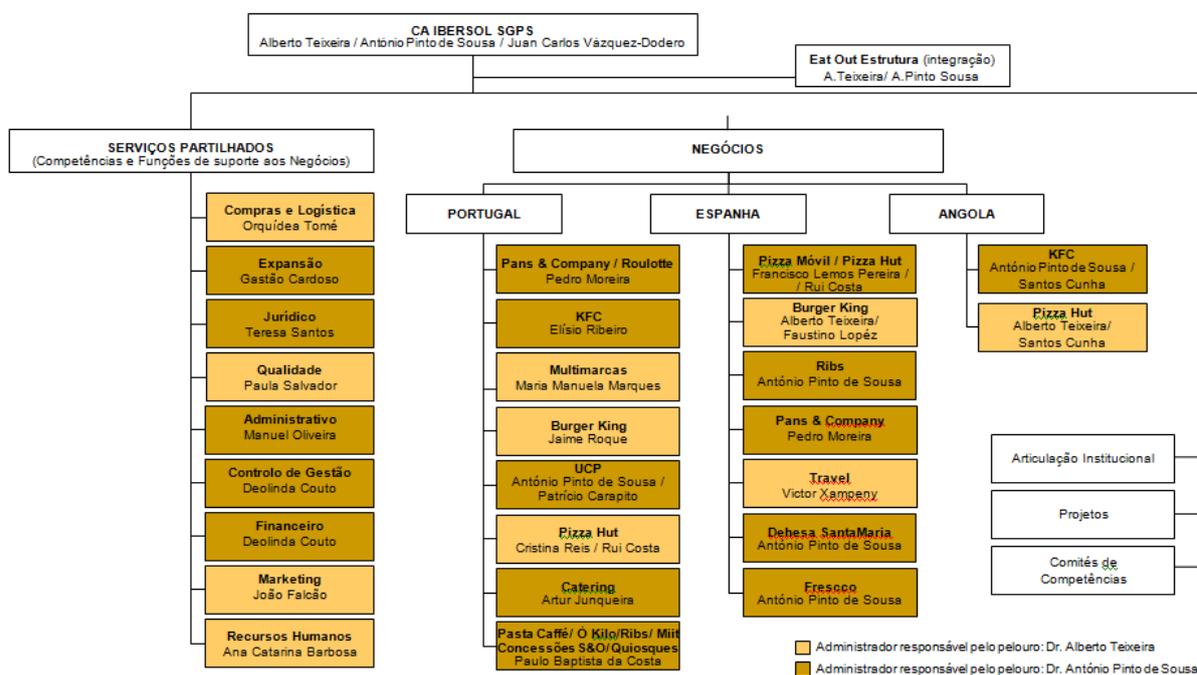


Imagem: Estrutura funcional do Grupo Ibersol. Na Eat Out não está ainda completado o processo de integração das funções de estrutura.

## 2.6. Princípios de Sustentabilidade

### Construir Relações de Confiança

A Ibersol caminha lado a lado com as suas partes interessadas, estabelecendo relações de confiança, baseadas no compromisso ético, numa comunicação leal e transparente e no interesse genuíno de querer fazer sempre o melhor pela parceria e pelo seu futuro, procurando garantir-se o retorno de valor para todos os envolvidos.

### Proporcionar Experiências de Prazer aos Clientes

A Ibersol interessa-se, inspira-se e cria a pensar nos seus Clientes, com o objetivo de lhes proporcionar uma experiência agradável, segura, saudável e surpreendente em cada visita. O

interesse verdadeiro em conhecer os seus atuais clientes, e também aqueles que deseja conquistar, coloca as Equipas da Ibersol em permanente movimento.

### **Ser uma Escola para a Vida**

A Ibersol acredita e envolve, transforma e valoriza, descobre talentos e lança-lhes desafios.

São proporcionadas as mesmas oportunidades a todos os colaboradores para que possam crescer e evoluir com confiança, desafio e ambição. É estimulada uma cultura de aprendizagem, pelo que a Ibersol disponibiliza todas as ferramentas necessárias à construção de conhecimento e promoção de autonomia e valorização.

### **Estabelecer uma ligação com cada Cliente através dos seus Restaurantes**

A Ibersol pretende que os seus colaboradores vivam no seu dia-a-dia os Valores da organização, imprimindo na sua gestão uma atitude de economia e eficácia, onde os processos criem valor, assegurem a qualidade e segurança alimentar, com o mínimo desperdício e impacte para o ambiente, através de equipas alegres, atentas, competentes e responsáveis, focadas em oferecer a cada Cliente um momento de prazer e ligação.

### **Respeitar e melhorar o Mundo em que vivemos**

Mais consciente a cada momento, a Ibersol apoia, protege, empreende e liga-se à comunidade, em prol de um mundo melhor. No sentido de devolver ao mundo aquilo que nos dá a cada dia, o Grupo Ibersol participa e contribui para que comunidade e ambiente se desenvolvam positivamente e mantenham disponível nesta e nas próximas gerações a riqueza dos seus recursos.

### **Valores e Política de Responsabilidade Social**

[Imagem representativa dos Vetores de Sustentabilidade do Grupo Ibersol]

#### **Gestão dos Impactos**

Ambiente – Ambiente, Fornecedores, Franquiadores

Económico – Acionistas, Franquiados, Entidades Reguladoras

Social – Clientes, Sociedade, Estado, As Nossas Pessoas

## **2.7. Gestão do Risco**

A realidade corporativa do Grupo Ibersol é, pela natureza da sua atividade, altamente volátil, permanentemente exposta a desafios, transformações e mudanças, que impõem um ritmo de gestão acelerado.

Só a visão antecipada dos riscos de uma forma sistemática e transversal a todas as áreas de negócio, permite definir as estratégias adequadas a prevenir situações adversas e igualmente capazes de criar um ambiente propício a melhorias sustentáveis e contínuas.

O Grupo Ibersol tem mecanismos de controlo de riscos estabelecidos, que são devidamente suportados por normas e procedimentos internos. A informação disponível – nomeadamente planos, objetivos, processos, procedimentos e indicadores já consolidados, de âmbito Financeiro-contabilístico, Recursos Humanos, Qualidade, Compras, Logística e Marketing – permite uma avaliação em tempo real dos diferentes cenários de risco. Paralelamente, o Grupo está preparado para reavaliar e redefinir, a qualquer momento, as estratégias definidas e os planos implementados.

Os riscos inerentes às diferentes atividades do Grupo Ibersol estão identificados, sendo que algumas das áreas são geridas diretamente pelos departamentos funcionais, tendo em conta as suas especificidades.

### **2.7.1. Qualidade e Segurança Alimentar**

É do âmbito da Direção de Qualidade, assegurar medidas de prevenção e controlo em diferentes domínios do negócio do Grupo Ibersol, com ênfase nas seguintes:

- Qualificação e Seleção de Fornecedores e Produtos e Programa de Controlos Periódicos aos Fornecedores, Produtos e Serviços;
- Garantia do Sistema de Rastreabilidade implementado;
- Controlo do Processo Produtivo nas unidades, através do Sistema de HACCP (Hazard Analysis & Critical Control Points);
- Sistema de Desenvolvimento de Competências em Segurança Alimentar;
- Manutenção e Monitorização dos Sistemas de Dispositivos de Medição;
- Sistema de Gestão de Risco de Crises Alimentares, que permite a monitorização a todo o momento dos sistemas de alerta alimentar existentes para atuação imediata;
- Sistema de Melhoria Contínua, suportado, entre outros instrumentos, por programas de Auditorias Externas em todas as unidades do Grupo; programas de análises microbiológicas dos produtos finais, realizadas 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;
- Programa Viva Bem, através do qual os Clientes podem obter informação sobre o Sistema de Segurança Alimentar do Grupo Ibersol e sobre hábitos alimentares saudáveis, garantindo-lhes, de uma forma transparente, o conhecimento necessário para fazerem as escolhas mais adequadas ao seu estilo de vida.

### **2.7.2. Segurança e Saúde no Trabalho**

A Direção de Recursos Humanos tem a seu cargo a gestão dos processos relativos aos riscos laborais a que os colaboradores podem estar expostos. Os riscos de ocorrência de acidentes de trabalho ou doenças profissionais são geridos através dos seguintes programas e medidas:

- Avaliação de riscos no posto de trabalho e investigação de acidentes de trabalho;
- Informação sobre riscos laborais e condutas preventivas a adotar diariamente para evitar incidentes;
- Formação sobre princípios de segurança e promoção da saúde no processo de integração de colaboradores, de recertificação e de atribuição de novas funções;

- Implementação de Medidas de Autoproteção em todas as unidades;
- Programas de sensibilização e reconhecimento de boas práticas de segurança e promoção da saúde;
- Programas de auditorias de controlo de princípios e práticas.

### **2.7.3. Financeiros**

Cabe à Direção Financeira assegurar a gestão dos diversos riscos financeiros, intrínsecos à imprevisibilidade dos mercados, a que o Grupo está naturalmente exposto, designadamente riscos de câmbio, de taxa de juro, crédito, liquidez e capital. As diligências da Direção Financeira operam no sentido de minimizar efeitos adversos destes eventuais riscos.

#### **Risco de câmbio**

Nesta matéria, o Grupo Ibersol prossegue uma política de cobertura natural, recorrendo a financiamentos em moeda local. Uma vez que está essencialmente presente no mercado ibérico, os empréstimos bancários estão maioritariamente denominados em euros e o volume de compras, fora da Zona Euro, não assume proporções relevantes.

Refira-se que a principal fonte de exposição advém do investimento da operação que o Grupo Ibersol desenvolve em Angola, que ainda tem uma pequena dimensão. A redução do preço do barril de petróleo está a acarretar uma escassez de moeda estrangeira em Angola, pelo que a desvalorização do Kwanza é um risco a considerar. O financiamento da filial angolana em moeda estrangeira (no montante de 1.000.000 Dólares Americanos) não apresenta grande exposição em função do reduzido montante. Os restantes financiamentos contraídos pelas filiais angolanas estão denominados na moeda local, a mesma em que são gerados os proveitos. Face às atuais limitações de pagamentos ao exterior, o grupo adotou uma política de monitorização mensal dos saldos credores em moeda estrangeira e a sua cobertura integral com a aquisição de Obrigações do Tesouro da República de Angola, indexadas ao Dólar Americano.

#### **Risco de taxa de juro**

Com exceção das Obrigações de Tesouro do Estado Angolano, o Grupo Ibersol não tem ativos remunerados com juros significativos. Assim sendo, o lucro e os fluxos de caixa da atividade de investimento são substancialmente independentes das alterações da taxa de juro de mercado. No que diz respeito às Obrigações de Tesouro do Estado Angolano, indexadas ao Dólar Americano, o juro é fixo, pelo que também não existe risco.

O risco principal de taxa de juro do Grupo Ibersol 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 atual nível das taxas de juro, a política do Grupo é, em financiamentos de maior maturidade, a de proceder à fixação das taxas de juro de pelo menos 50% do montante em dívida.

## **Risco de crédito**

A principal atividade do Grupo Ibersol é realizada com vendas pagas a dinheiro ou cartão de débito ou crédito, pelo que não existem concentrações de risco de crédito relevantes.

Em relação a Clientes, o risco está circunscrito aos negócios de Catering e Franquiados que representam cerca de 5% do volume de negócios consolidado. O Grupo passou a monitorizar de forma mais regular as contas a receber com o objetivo de:

- Controlar o crédito concedido a Clientes;
- Analisar a antiguidade e recuperabilidade dos valores a receber;
- Analisar o perfil de risco dos Clientes.

## **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, o Grupo Ibersol tem vindo a efetuar uma gestão flexível do papel comercial e a negociação de linhas de crédito disponíveis a todo o momento.

## **Risco de capital**

O Grupo Ibersol 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 objetivo de o situar no intervalo 35%-70%.

### **2.7.4. Ambientais**

A gestão de riscos na área ambiental enquadra-se no domínio da Direção de Qualidade, responsável por implementar e reforçar conceitos de sustentabilidade na perspetiva da adoção de práticas mais sustentáveis e eficientes em todas as vertentes da atividade do Grupo Ibersol.

Nesse contexto, são várias as medidas implementadas na promoção de comportamentos responsáveis e proativos e de procedimentos que distribuem valor partilhado para o negócio, ambiente e sociedade, em áreas consideradas como prioritárias, nomeadamente gestão de resíduos, preservação de recursos e redução da pegada ambiental.

### **2.7.5. Jurídicos**

O Grupo Ibersol e os seus negócios são apoiados por uma função legal permanentemente dedicada à respetiva atividade, que funciona em articulação com as demais funções centrais e negócios, por forma a assegurar preventivamente a proteção 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.

## 2.7.6. Setoriais

No âmbito do planeamento estratégico, são identificados e avaliados os riscos do portfólio dos negócios existentes, avaliados novos negócios e projetos mais relevantes, sendo definidas as formas de gestão desses riscos.

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

Explorando diversas marcas internacionais em regime de franquia o Grupo celebra contratos de longo prazo que têm vindo a ser renovados, embora não exista essa obrigatoriedade. Tendo em vista manter com os franquidores relações de parceria e de continuidade, a Ibersol aposta no bom relacionamento, baseado na transparência e na confiança mútuas e procura cumprir com rigor todas as suas obrigações contratuais e standards definidos, tendo em vista uma operação de excelência.

Com a aquisição do Grupo Eat Out, a Ibersol passou a deter uma parte significativa do seu volume de negócios em espaços concessionados em aeroportos, que são atribuídos por concurso por período determinado, cuja renovação também não se encontra garantida.

Por fim, operando no ramo alimentar, eventuais crises alimentares ou distorções nos mercados das matérias-primas, bem como eventuais alterações do padrão de consumo, podem acarretar importantes impactos nas demonstrações financeiras, o que exige uma postura igualmente atenta e preventiva.

## 2.8. Principais Indicadores

### Indicadores Económicos

Distribuição de Valor por Parte Interessada (MNE)	2017*	2016	2015	2014
<b>Clientes</b>	442,8	269,9	213,7	187,7
<b>Colaboradores</b>	115,7	61,6	49,4	44,0
<b>Acionistas</b>	2,2	2	1,0	1,0
<b>Franquidores</b>	13,8	10,8	8,7	7,1
<b>Estado (IRC/SS/Outros Impostos)</b>	2,5/32,4/1,3	3,9/15,1/1,3	2,8/11,6/0,6	1,6/10,8/0,6
<b>Fornecedores</b>	249,6	178	131,9	121,9
<b>Entidades Financiadoras</b>				
Juros	6,5	3,8	1,9	2,0
Empréstimos Obtidos	-22,5	102	4,2	-7,4
<b>EBITDA (MNE)</b>	65,3	47,1	32,7	25,4
<b>Volume de Negócios (MNE)</b>	448,3	269,8	213,7	187,5
<b>Transações Próprias</b>	54.305.000	32.900.000	26.800.000	24.500.000

\* Efeito da integração do Grupo Eat Out.

	2017	2016	2015	2014
<b>N.º de Unidades</b>	646	667	377	371
Unidades de Marcas da Ibersol	410	447	122	127
Unidades de Marcas Franquiadas	236	220	255	244
Unidades Próprias (exploradas diretamente)	502			
Unidades Franquiadas	144			

### Indicadores Ambientais

100% de separação seletiva de resíduos materiais e óleos alimentares

432 toneladas de óleo para biodiesel

12.423 toneladas de CO2 evitadas

### Indicadores referentes à Responsabilidade pelo Produto (Portugal)

	2017
<b>Unidades Certificadas pela ISO 22000: 2005</b>	30
<b>Conceitos Representados na Certificação NP EN ISO22000: 2005</b>	100,00%
<b>Auditorias externas de Segurança Alimentar</b>	+1.000
<b>Auditorias internas de Segurança Alimentar</b>	+3.600
<b>Reclamações por 100.000 transações</b>	3,41
<b>Controlos Laboratoriais</b>	+2.000
<b>Visualizações do blog Viva Bem</b>	+39.000
<b>Matérias-primas e produtos com informação nutricional e alergénios</b>	+ 3.000
<b>Auditorias de Cliente Mistério</b>	250
<b>Guest Experience Survey (GES)</b>	+ 130.000

### Indicadores Sociais

	2017
<b>N.º de Colaboradores do Grupo</b>	9.763
Mulheres	5.029
Homens	4.734
% Mulheres	52%
% Homens	48%

<b>Formação</b>	2017
Colaboradores em Formação	9.398
Horas de Formação Total	447.142
Horas Médias de Formação por Colaborador	48
Horas de Formação em Segurança e Saúde no Trabalho	25.992
Horas de Formação em Segurança Alimentar	32.881

### 3. DESEMPENHO ECONÓMICO

Sobre o Desempenho Económico do Grupo Ibersol é apresentada informação pormenorizada no Relatório e Contas Consolidadas de 2017 da Ibersol - SGPS, S.A., disponível para consulta no [site www.ibersol.pt](http://www.ibersol.pt).

### 4. DESEMPENHO AMBIENTAL

#### **TEMOS COMPROMISSO COM O AMBIENTE**

Desde sempre o Grupo Ibersol mantém uma procura sistemática de soluções ambientalmente responsáveis em toda a cadeia de atividade da organização que tem conduzido à prossecução de rigorosas práticas de gestão ambiental, desde os resíduos à energia.

Fiel a esta premissa, o Grupo Ibersol investe diariamente na redução dos impactos ambientais que decorrem de:

- Produção de resíduos de embalagens;
- Produção de óleos alimentares usados;
- Consumo de energia;
- Emissões de CO<sub>2</sub>;
- Consumo de água.

Consequentemente, em 2017, o grupo viu ser renovada a certificação na Norma NP EN ISO 14001:2015 - Sistemas de Gestão Ambiental, uma certificação que atesta o comprometimento de toda a estrutura em incrementar o seu desempenho ambiental na gestão do impacto das suas atividades, nomeadamente através da otimização da utilização dos recursos naturais, proteção do meio ambiente e redução da poluição.

#### **4.1. Resíduos de Embalagens**



A produção de resíduos de embalagens – embalagens de serviço entregues aos clientes e embalagens de todas as matérias-primas importadas – é inevitável num setor de atividade como o do Grupo Ibersol. Deste modo, e para um correto tratamento deste tipo de resíduos foi renovado o contrato de adesão ao Sistema Integrado de Gestão de Resíduos de Embalagens coordenado pela Sociedade Ponto Verde, garantindo o circuito de retoma, valorização e reciclagem, assim como a diminuição do volume de resíduos depositados em aterro. De igual relevo é o facto de todas as unidades do Grupo assegurarem um papel ativo de separação seletiva de lixos (papel/ cartão, plástico/ metal e vidro), tarefa realizada diariamente, em todos os restaurantes e também nos escritórios.

Em 2017, gerou-se um total próximo das 1.300 toneladas de resíduos de embalagens, um valor superior em 22% ao registado em 2016, mas proporcional ao acréscimo da atividade do Grupo.

	Embalagens de Serviço (Kg)	Embalagens de Produtos Importados (Kg)	Total (Kg)	Varição face a 2016
Plástico	105.812	134.633	240.445	57%
Papel/Cartão	714.643	355.257	1.069.900	18%
Aço	--	16.101	16.101	-16%
Alumínio	1.065	1.117	2.182	-31%
<b>Total</b>	<b>821.520</b>	<b>507.108</b>	<b>1.328.628</b>	<b>22%</b>

## 4.2. Óleos Alimentares

A produção de resíduos de óleos alimentares continua a ser gerida e monitorizada de forma controlada, com a garantia de encaminhamento, reciclagem e valorização de 100% dos resíduos produzidos.

Em 2017, foram enviadas para produção de biodiesel aproximadamente 432 toneladas de óleo alimentar usado.

## 4.3. Energia

A consciencialização para o uso racional da eletricidade é uma mais-valia no desempenho de eficiência energética e no meio ambiente. Esta consciencialização materializa-se numa cultura que incentiva todos a assumirem uma prática de comportamentos adequados à poupança, sem prejuízo do bem-estar dos Clientes e colaboradores e do aumento de produtividade.

### Como gerimos a eletricidade em “horas de ponta”

Tendo em vista reduzir o consumo energético, nomeadamente nas horas consideradas “de ponta”, e os inerentes custos acrescidos, demos continuidade nas nossas instalações ao plano “On/Off”, que visa a maior eficiência energética, através da gestão das operações de ligar e desligar os equipamentos elétricos ao longo do dia e consoante as necessidades operacionais. Assim, em 2017, foram efetuados alguns ajustes nos restaurantes com o sistema já implementado e realizados estudos para as novas unidades.

### Como rentabilizamos a iluminação

- O programa “Uplamping”, que visa a substituição da iluminação de baixo consumo por lâmpadas e luminárias a LED (com uma vida útil até 10 a 50 vezes maior), tem permitido economizar cerca de 85% da energia.

- Nos vestiários, WC's, armazéns e áreas de repouso, instalamos sensores de ocupação, evitando luzes acesas na ausência de pessoas.
- Nas luminárias de iluminação de emergência, também implementámos tecnologia LED, permitindo economizar até 80% de energia e aumentar a vida útil das baterias internas.
- Sempre que possível, é feito o aproveitamento da energia, abrindo as cortinas nas janelas com incidência de sol no Inverno e o procedimento inverso no Verão.

### Como reduzimos a energia reativa

Instalamos baterias de condensadores nas unidades que não tinham compensação deste tipo de energia e fizemos revisão aos parâmetros nas baterias de condensadores que estavam já em funcionamento.

### Como potenciamos a energia solar

Analisamos várias propostas de investimento em Energia Solar Fotovoltaica de autoconsumo. Este projeto visa o fornecimento de energia elétrica através de energia solar, com o objetivo de reduzir o consumo e a potência nas horas de ponta e nas horas cheias, diminuindo o consumo, evitando-se a emissão de dióxido de carbono.

Refira-se que nas unidades fotovoltaicas já instaladas se obteve um consumo de 12.198 kWh, evitando-se a emissão de 4 toneladas de dióxido de carbono.

### Análise dos consumos

Os pontos de consumo variam anualmente, quer pela abertura e encerramento de lojas quer pelas alterações nos equipamentos, quer ainda pelo número de unidades em que foi possível contabilizar estes dados.

Em 2017, o Grupo Ibersol abriu 9 unidades Burger King Drive Thru, 3 Pizza Hut Delivery e 3 KFC, que apresentam um consumo médio superior às lojas convencionais, em parte devido ao regime horário de funcionamento. Com a aplicação das medidas de eficiência energética, registou-se uma redução de 1,2% relativamente ao consumo de eletricidade no ano de 2016.

	2017	2016	2015	2014
<b>Consumo Eletricidade</b>				
Pontos de consumo	310	299	270	258
Consumo (kWh)	35.482.475	35.042.964	34.219.605	29.576.990
Consumo médio por ponto (kWh/loja)	114.460	117.201	126.739	114.639
Redução do consumo (mesmo universo) (kWh)	1.056.929	1.842.325	23.85.714	26.97.442
<b>Consumo Gás</b>				
Pontos de consumo	168	158	144	136
Consumo (kWh)	13.857.226	13.265.482	12.242.638	84.47.958
Consumo médio por ponto (kWh/loja)	82.483	83.959	85.018	62.177

## Cuidados na edificação de edifícios

Nas novas unidades com Drive Thru, implementámos medidas que permitem a redução de consumo da energia, sem descurar o conforto térmico, com destaque para:

- Fachadas expostas a sul, favorecendo assim os ganhos solares de Inverno e o sombreamento no Verão;
- Isolamento exterior e contínuo da envolvente, o que permite reduzir as perdas térmicas (incluindo pontes térmicas, particularmente gravosas), facilitando a redução das infiltrações causadoras de perdas de calor por renovação de ar não controlada:
  - Fachadas opacas (de 20 cm de espessura) de parede simples, revestidas exteriormente com 5 cm de espessura de poliestireno expandido;
  - Colocação de manta isolante na parte superior das lajes dos tetos;
  - Instalação de vidros duplos;
  - Tratamento cuidado de todas as pontes térmicas, em especial, as caixilharias e as juntas.

Durante o Verão, são igualmente adotadas medidas no sentido de promover maior grau de conforto. Por exemplo:

- Redução das aberturas a Este e a Oeste, onde o controlo da incidência solar é mais difícil e se faz por sombreadores móveis (cortinas);
- Utilização de proteções solares por dispositivos sombreadores exteriores móveis ou fixos (palas que asseguram um sombreamento efetivo das fachadas a sul).

## 4.4. Emissões de CO<sub>2</sub>

Continuamos empenhados em reduzir as emissões de CO<sub>2</sub>, insistindo na procura de soluções que permitam minimizar os impactos deste gás na atmosfera. Relativamente ao ano anterior, foram evitadas emissões de cerca de 12 mil toneladas de dióxido de carbono (12.423), no total e de forma indireta, no mesmo universo de lojas.

	2017	2016	2015	2014
<b>Emissões CO<sub>2</sub> indiretas</b>				
Emissões específicas CO <sub>2</sub> (kg/kWh)	0,35	0,33	0,321	0,35
Emissões CO <sub>2</sub> evitadas no consumo (ton)	12.419	11.564	10.984	955
Produção com energias renováveis (kWh)	12.198	11.687	11.945	11.240
Emissões CO <sub>2</sub> evitadas com produção com energias renováveis (ton)	4	4	5,6	3,97
Emissões CO <sub>2</sub> evitadas - total (ton)	12.423	11.568	10.990	959
<b>Emissões de CO<sub>2</sub> diretas</b>				
Emissões CO <sub>2</sub> produzidas no consumo de gás (ton)	2.345	2.242	2.191	1.545
Emissões CO <sub>2</sub> produzidas no consumo de gás (ton CO <sub>2</sub> /loja)	14	14	15	11,36

## 4.5. Água

O consumo de água pode tornar-se um ponto crítico para qualquer empresa ou organização e meio ambiente, em caso de gestão descuidada ou desatenta. Para o Grupo Ibersol, um recurso tão precioso e crucial como a água é encarado como prioritário, sendo a sua gestão eficiente uma mais-valia.

### Torneiras de pulverização pré-enchaguamento

A instalação de torneiras de pulverização pré-enchaguamento de alta eficiência tem tido, neste domínio, um contributo importantíssimo, uma vez que são extremamente eficazes a remover os resíduos, permitindo reduzir o posterior tempo de lavagem na máquina e subsequente consumo de água quente, com a inerente poupança de água e energia elétrica.

### Máquinas de lavar louça

Nas nossas cozinhas, as máquinas são preferencialmente utilizadas com cargas completas e, sempre que possível, recorrendo a água pré-aquecida proveniente dos coletores solares térmicos. Assim, por um lado, reduzimos o número de lavagens e, por outro, o tempo de aquecimento de água, o que se manifesta numa substancial redução de consumos de água e energia elétrica.

	2017	2016	2015	2014
<b>Água</b>				
Consumo global (m <sup>3</sup> )	189.879	189.234	188.600	181.264

## 4.6. Certificação Energética e Ar Interior

A eletricidade é o vetor mais representativo em energia final. Dada a natureza do negócio do Grupo Ibersol – e sendo os equipamentos de cozinha e restauração consumidores intensivos de energia – investir em eficiência energética é uma diligência prioritária. Nesta perspetiva, durante o ano 2017, diversas medidas foram postas em prática nas unidades do Grupo.

Refira-se que, de um modo generalizado, sempre que a rede nacional permite, damos preferência ao gás natural (com menor consumo e menor impacto ambiental).

O consumo total de energia nas instalações do Grupo Ibersol em 2017 foi de 49.339.701 GWh, o que se reflete numa capitação energética de 72% de consumo de eletricidade e de 28% de gás (propano e natural).

### Tornámos os equipamentos mais eficientes

- Adquirimos equipamentos de classe energética A, A+ ou A++, os mais eficientes em termos de consumos.
- Reduzimos perdas de energia/ temperaturas ao anular juntas nos equipamentos de refrigeração.
- Recalibramos equipamentos, no sentido de os tornar mais eficientes, como termóstatos e sistemas de controlo de equipamentos de frio, máquinas de lavar louça, fornos e cilindros de água quente.

- Aplicamos o *eCube*, um equipamento que permite reduzir em cerca de 60% a frequência dos ciclos de refrigeração e poupar 10% a 20% de energia. Colocado nas sondas dos termostatos, o *eCube* faz a leitura correta da temperatura a que os alimentos se encontram, reduzindo a necessidade de arranque do sistema de frio.

### **Continuamos a investir em eficiência energética**

- **Fritadeiras** - as frituras com economia de energia têm tempos de cozedura mais curtos, tempos de recuperação mais rápidos e maior produção devido ao uso de permutadores e queimadores de calor avançados.
- **Fornos combinados** - mais versáteis que os tradicionais, os fornos combinados têm ainda a vantagem da autolimpeza, sendo que, os modelos mais eficientes utilizam aproximadamente metade da energia e da água que os restantes. E no sentido de controlar adequadamente diferentes modos de cozimento e maximizar a eficiência energética e economia de custos, alteramos também os seus parâmetros de programação.
- **Máquinas de gelo** - as de maior capacidade são geralmente mais eficientes, permitindo obter o dobro de gelo, por metade do custo de energia por Kg de gelo. A implementação de um controlador horário permite realizar a produção de gelo nas horas de vazio.
- **Armários frigoríficos** - adquirimos novos equipamentos com compressores de alta eficiência e duplo isolamento. Nos equipamentos existentes, ajustámos os parâmetros de programação e substituímos as borrachas de isolamento das portas.

Optámos ainda por sistemas de iluminação de lâmpadas LED qualificadas, com as quais podemos conseguir uma economia de energia de 75%.

Finalmente, aplicámos cortinas em tiras e fechaduras de portas, o que permite reduzir a infiltração de ar em 75%, diminuindo o número de horas de funcionamento dos compressores.

### **Melhorámos os sistemas de climatização**

De um modo geral, os sistemas de climatização têm um peso considerável no consumo. No caso dos ventiladores, essenciais para a qualidade do ar das cozinhas e dos restaurantes, foram instalados equipamentos eficientes, com uma economia de energia estimada em 70% em relação aos ventiladores padrão.

### **Aplicámos variadores de velocidade**

Os ventiladores de exaustão e de extração trabalham à velocidade nominal, sendo que para se fazer o controlo do caudal, recorre-se a válvulas mecânicas ou defletores. Esta estrangulação gerada na circulação leva a elevadas perdas de carga e de eficiência. Para alterar este modo ineficiente de controlo de caudal, foram aplicados variadores eletrónicos de velocidade nos ventiladores de exaustão e de extração. Variando a velocidade e, desde logo, o consumo do motor, é possível controlar e ajustar o caudal sem recurso a elementos mecânicos e obter uma poupança de energia importante.

Principais vantagens dos variadores de velocidade:

- Prolongamento da duração do motor, como consequência da redução de choques mecânicos e do maior tempo de vida da parte mecânica;
- Não necessitar de controlo de fator de potência devido à redução da energia;
- Capacidade de *by-pass* perante falhas do variador;
- Amplas gamas de velocidade, binário e potência;
- Menor manutenção graças à redução do *stress* mecânico;
- Utilização de VE's como motores elétricos de elevado rendimento permite obter um índice de poupança energética até 50%.

## 5. DESEMPENHO SOCIAL

Os nossos colaboradores são também nossos Clientes. São eles os nossos Clientes internos, cujas ações se refletem no desempenho de cada unidade, no sucesso de cada marca e na *performance* do Grupo Ibersol.

A Ibersol continua apostada em ser um bom local para trabalhar, um local que sabe valorizar o potencial de crescimento de cada colaborador, na sua individualidade. Esta premissa fundamenta o permanente investimento do Grupo em diferentes domínios, como a formação, a Segurança e Saúde no Trabalho e na implementação de ferramentas que têm como objetivo auscultar a opinião e as expectativas dos seus colaboradores.

As ações de responsabilidade social do Grupo Ibersol estendem-se igualmente à comunidade envolvente, pelo que neste capítulo também são descritas algumas das atividades implementadas ao longo do ano neste domínio.

### 5.1. Caracterização dos Colaboradores

#### VALORIZAMOS AS PESSOAS E À NOSSA LIGAÇÃO À COMUNIDADE

##### Portugal

##### Evolução do número de colaboradores por género

N.º de colaboradores	2017		2016		2015		2014	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Mulheres (%)	2.902	53,4%	2.706	54,5%	2.370	54,0%	2.188	54,9%
Homens (%)	2.534	46,6%	2.256	45,5%	2.020	46,0%	1.796	45,1%
<b>Total</b>	<b>5.436</b>	<b>100%</b>	<b>4.962</b>	<b>100%</b>	<b>4.390</b>	<b>100%</b>	<b>3.984</b>	<b>100%</b>

### Evolução do número de colaboradores por faixa etária

Faixa etária	2017		2016		2015		2014	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
< 18 anos	131	2,41%	65	1,31%	45	1,03%	25	0,63%
18 a 25 anos	2.564	47,17%	2.332	47,00%	1.943	44,26%	1.738	43,62%
26 a 30 anos	989	18,19%	957	19,29%	928	21,14%	828	20,78%
31 a 35 anos	631	11,61%	603	12,15%	572	13,03%	561	14,08%
> 35 anos	1.121	20,62%	1.005	20,25%	902	20,55%	832	20,88%
<b>Total</b>	<b>5.436</b>	<b>100%</b>	<b>4.962</b>	<b>100%</b>	<b>4390</b>	<b>100%</b>	<b>3.984</b>	<b>100%</b>

### Caracterização dos colaboradores por nível de habilitações literárias

Habilitações literárias	2017		2016		2015		2014	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%	N.º	%
< 12.º ano	2.335	42,95%	2.220	44,70%	2.087	47,54%	1.946	48,85%
≥ 12.º ano	3.101	57,05%	2.742	55,30%	2.303	52,46%	2.038	51,15%
<b>Total</b>	<b>5.436</b>	<b>100%</b>	<b>4.962</b>	<b>100%</b>	<b>4.390</b>	<b>100%</b>	<b>3.984</b>	<b>100%</b>
<b>Ensino Superior</b>	<b>503</b>	<b>9,25%</b>	<b>456</b>	<b>9,20%</b>	<b>418</b>	<b>9,52%</b>	<b>377</b>	<b>9,46%</b>

### Evolução da taxa de rotação

Rotação	2017	2016	2015	2014
	%	%	%	%
<b>Total</b>	89,00%	79,00%	71,04%	61,80%
<b>Unidades</b>	92,00%	81,00%	73,11%	63,80%
<b>Estrutura Negócios/ F. Centrais</b>	10,00%	23,00%	24,61%	17,60%
<b>Equipas de Direção</b>	27,00%	21,00%	21,91%	16,70%

### Caracterização dos colaboradores por Estádio de Carreira e género (Portugal sem SGPS)

Estádio de Carreira	Género feminino	Género masculino
	%	%
<b>Operação</b>	52%	48%
<b>Gestão Turno</b>	62%	38%
<b>Direção Unidade</b>	50%	50%
<b>Estrutura Negócios/F. Centrais</b>	56%	44%

## Caracterização dos colaboradores por Estádio de Carreira e faixa etária

Estádio de Carreira	Faixa etária				
	< 18 anos	18 a 25 anos	26 a 30 anos	31 a 35 anos	> 35 anos
Operação	3%	57%	16%	9%	15%
Gestão Turno	0%	24%	33%	21%	22%
Direção Unidade	0%	2%	13%	24%	60%
Estrutura Negócios/F. Centrais	0%	7%	7%	13%	73%

## Caracterização dos colaboradores por Estádio de Carreira e habilitações literárias

Estádio de Carreira	Habilitações literárias			
	< 9º Ano	9º Ano	Secundário	Superior
Operação	8%	38%	48%	6%
Gestão Turno	4%	33%	49%	14%
Direção Unidade	1%	27%	49%	22%
Estrutura Negócios/ F. Centrais	1%	8%	31%	60%

## Caracterização dos colaboradores por Estádio de Carreira e antiguidade

Estádio de Carreira	Antiguidade				
	< 6 meses	6 a 12 meses	1 a 2 anos	2 a 4 anos	> 4 anos
Operação	40%	15%	17%	13%	15%
Gestão Turno	6%	5%	12%	32%	45%
Direção Unidade	2%	1%	2%	12%	83%
Estrutura Negócios/ F. Centrais	9%	6%	11%	6%	68%

## 5.2. Formação e Educação



### Princípios da Escola Ibersol

#### 1. Na Ibersol acreditamos no potencial e nas competências dos nossos colaboradores!

Neste sentido, são criadas oportunidades de desenvolvimento que se concretizam na elaboração de planos de formação individualizados, permitindo a cada colaborador a aquisição de novos conhecimentos e a progressão na carreira.

## **2. Na Ibersol queremos que todas as pessoas possam evoluir com confiança!**

Assim, para cada estágio de carreira existe um programa de formação, através do qual as pessoas identificadas com potencial de crescimento poderão desenvolver competências para uma nova função, garantindo que, em cada momento, todos tenham presente o que deles é esperado e os desafios que lhes serão colocados.

## **3. Apostamos na formação das nossas chefias!**

Se for garantido que em cada função todas as pessoas são certificadas nos programas referentes à função, bem como nos programas relativos às funções anteriores, haverá a certeza de que todas as chefias estão preparadas para apoiar o desenvolvimento das suas equipas. Todas as chefias devem possuir competências de formador/coach, para que a transmissão de conhecimento e das melhores práticas possa ser assegurada eficazmente, em cascata.

## **4. Na Ibersol queremos que as pessoas aprendam mesmo!**

Neste sentido, a formação em sala é associada à formação no posto de trabalho, garantindo assim a aquisição e consolidação das aprendizagens. O acompanhamento permanente da chefia e a formação on job são os ingredientes chave para se atingirem bons resultados.

## **5. Na Ibersol valorizamos as Pessoas que investem na sua carreira!**

Estão definidos níveis mínimos de qualificação para cada programa estruturante de carreira e procura-se assegurar oportunidades aos melhores e aos que mais se esforçam para atingir os objetivos. São ainda proporcionadas bolsas de formação para aqueles que ambicionam ir mais além.

## **6. Investimos na Valorização das nossas Pessoas pela Qualificação!**

Pretende aumentar-se, continuamente, o nível de competências e a qualificação dos colaboradores e que o trabalho na Ibersol seja sinónimo de oportunidade de crescimento e valorização. Assim, foram desenvolvidos protocolos com Centros Novas Oportunidades ao longo de todo o país, de modo a que todos possam evoluir com confiança e ver as suas competências formalmente reconhecidas.

## **7. Na Escola Ibersol a formação é certificada!**

A Ibersol ambiciona que todos os programas formativos que empreende tenham valor reconhecido no mercado e que os percursos de carreira que ajuda a construir constituam uma valorização efetiva das Pessoas. Nesse sentido, com a garantia da Certificação da Ibersol pela DGERT (Direção Geral do Emprego e das Relações do Trabalho), foram identificadas e desenvolvidas as melhores práticas de formação e estabelecidas parcerias com Entidades que nos permitam o reconhecimento dos programas de formação do Grupo.



## Formação desenvolvida

Segurança e Saúde no Trabalho		
Conteúdos	Volume de Formação (h)	Formandos
Prevenção de Acidentes de Trabalho		
Acidentes de Trabalho		
Acidentes com Clientes	21.360	9.076
Organização da Segurança Contra Incêndios		
Primeiros Socorros		
Medicina no Trabalho		
Segurança Alimentar		
Conteúdos	Volume de Formação (h)	Formandos
Segurança Alimentar		
Diferentes tipos de Contaminações		
Microbiologia dos Alimentos		
Higiene do Manipulador	29.148	14.228
Higiene das Instalações, Equipamentos, Utensílios e Superfícies		
Norma ISO 22:000		
Outros Programas de Formação	Volume de Formação (h)	Formandos
Acolhimento/ Integração	12.089	2.926
Formação Operacional	240.805	6.390
Outras áreas	8.787	2.894
Programa Operacional para Equipas de Direção	78.613	976
<b>Total</b>	<b>340.294</b>	<b>13.186</b>

## A valorização profissional dos nossos colaboradores

Continuando a acreditar na formação e valorização das suas pessoas como mais-valia de sucesso pessoal e coletivo, em 2017 o Grupo Ibersol impulsionou diversas iniciativas neste domínio, designadamente:

- Atualização das metodologias de formação nos negócios Pizza Hut e KFC. Foram introduzidos novos conteúdos formativos na plataforma “Learning Zone”, o que garantiu a recertificação de todas as equipas em conteúdos operacionais das marcas;

- Adaptação do Programa de Formação “Leading a Restaurant” (LAR) para a Plataforma Learning Zone, dirigido aos Diretores de Unidade (também no âmbito destas insígnias);
- Arranque da plataforma de e-Learning para a marca Burger King designada por BKLink;
- Preparação para o arranque da plataforma de e-Learning Moodle para as restantes marcas do Grupo Ibersol;
- Continuidade ao Programa “Clean2Safe” (melhorar a eficiência e a segurança dos processos de limpeza nos restaurantes) no âmbito da formação transversal a várias marcas do Grupo e com impacto ao nível da segurança alimentar, qualidade do produto e segurança no trabalho;
- Implementação do “Portal do Colaborador – Self Service”, uma ferramenta que permite ao colaborador aceder de forma direta e imediata à informação que lhe diz respeito no âmbito dos processos de gestão das funções de estrutura;
- Conclusão da implementação do novo Sistema de Avaliação de Desempenho e Potencial para as funções de Estrutura, com o objetivo de simplificar os instrumentos de suporte ao respetivo sistema e incrementar a melhoria contínua da performance dos colaboradores.

### Os Estágios em 2017

No ano transato, o Grupo Ibersol acolheu um total de 30 estagiários, 20 em estágio curricular, num total de 5.333 horas em contexto real de trabalho e 10 estágios profissionais, que corresponderam a 15.600 horas.

Estágios	2017		2016		2015		2014	
	N.º	Volume de formação (h)						
<b>Curriculares</b>	20	5.333	25	7.507	25	6.320	34	19.672
<b>Profissionais</b>	10	15.600	26	31.778	36	48.344	28	16.672

### “Ibersol em Movimento”

No sentido de reforçar o bem-estar e espírito de pertença dos colaboradores, o Grupo Ibersol criou o programa “Ibersol em Movimento”, no âmbito do qual desenvolve diversas iniciativas e desafios que promovem o convívio entre colegas fora do contexto laboral.

### “FutIbersol”

Um torneio de futebol que arranca, a cada ano, com 12 equipas constituídas integralmente por 115 colaboradores do Grupo. Na última edição, a equipa vencedora foi a Burger King United, numa prova que se disputou em duas jornadas regionais, Lisboa e Porto, com a final no Porto.

### Corrida da Mulher

A Ibersol decidiu apoiar novamente as iniciativas de apoio à Luta Contra o Cancro, suportando o custo de 30 participações na Corrida da Mulher, no Porto e em Lisboa no mês de Maio.

## “i-Office Break”

Nos escritórios, a Ibersol manteve em 2017 o programa “i-Office Break”, uma iniciativa iniciada em 2015, que se traduz num almoço ou lanche da responsabilidade dos diferentes negócios que visa o conhecimento da gama de produtos das diversas marcas do Grupo e proporcionar mensalmente um momento de convívio e partilha entre os colaboradores.

## Jantar de Natal

A Alfândega do Porto abriu as portas a 460 convidados para este evento, onde foram reconhecidos os colaboradores que trabalham na Ibersol há mais de 20 anos. A par deste reconhecimento, o Grupo distinguiu também 44 colaboradores que se destacaram nas mais variadas áreas de intervenção.

## Celebrações Infantis

Ainda no âmbito dos festejos natalícios, a Ibersol ofereceu, como vem sendo habitual, aos filhos dos colaboradores, 440 bilhetes para o Cinema de Natal. Nesta iniciativa foram oferecidos lanches e brindes a todas as crianças e todas tiveram oportunidade de participar no concurso “Desenhos e Contos de Natal”, que contou com 41 participações, tendo os vencedores de cada categoria recebido um presente.

No âmbito dos concursos internos, registaram-se 75 participações no concurso “As nossas melhores Máscaras de Carnaval” e 36 participações no concurso de desenhos e textos alusivos ao Natal.

## 5.3. Segurança e Saúde no Trabalho

Segurança e Saúde no Trabalho são dois pilares de estabilidade cruciais em qualquer organização, interferindo não apenas no bem-estar individual, mas também no equilíbrio coletivo.

A garantia de uma cultura de segurança em todos os quadrantes da organização é, por isso, uma missão em que o Grupo Ibersol se envolve diariamente como forma de assegurar a participação de todos em torno deste mesmo objetivo.

Num universo de colaboradores tão diversificado e distribuído por pontos geográficos tão díspares, a aposta na prevenção e na proteção, através da sensibilização e consciencialização no que toca às boas práticas nos comportamentos individuais, é a fórmula mais eficiente de conquistar os resultados pretendidos.

Com base nesses princípios de sensibilização e consciencialização, em 2017 concretizamos:

- Mais de 800 auditorias de controlo de princípios e práticas.
- A revisão e a dinamização das ferramentas de formação para colaboradores e visitantes.
- O desenvolvimento do programa de reconhecimento de boas práticas, com as seguintes ações:
  - Teaser “Não Caias Nessa!”, partilhando o *ranking* de unidades mais seguras como forma de incentivo à prevenção de acidente de trabalho;
  - Reforço da iniciativa “Venha Acompanhar uma Auditoria de Segurança Connosco”, tendo como objetivo aumentar o conhecimento por parte dos *Pivots* de Segurança e dos Coordenadores sobre a Segurança e Saúde no Trabalho nas respetivas unidades;

- Concurso “Apanha a Tarefa Segura”, no âmbito da comemoração do Dia Nacional da Prevenção e Segurança no Trabalho. Este ano desafiamos todos os responsáveis: “Pega na tua equipa e descobre o Super Herói de Segurança que há em vocês! Cria uma BD, um episódio da vossa série preferida, um Super Herói, um Youtuber e usa-o para partilhar boas práticas de segurança” e reconhecemos 48 Super Heróis;
- Ações de sensibilização “Conversas com Coordenadores” e “Conversas com *Pivots* de Segurança” que funcionam como fóruns de partilha de práticas de investigação de incidentes, apuramento das causas, definição de medidas corretivas e partilha de boas práticas na estrutura dos negócios;
- 3 simulacros parciais complementado com ginástica laboral nos escritórios;



· Partilha das sugestões dos colaboradores aquando da consulta dos trabalhadores em matéria de Segurança e Saúde no Trabalho que contou com uma taxa de adesão global de 18%.

2017 marca também a recertificação do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho na gestão de restauração do Grupo Ibersol e também na prestação de serviços de restauração na unidade Vog - Tecmaia: OHSAS 18001:2007 / NP 4397:2008.

### As desculpas evitam-se e os acidentes de trabalho também! Como?



### Dias sem acidentes de Trabalho 2017

**NÃO  
CAIAS  
NESSA!**



*Estás no TOP ou...  
no fundinho do ranking?*

Juntos, vamos melhorando a nossa segurança!

### 5.4. Bem-estar dos Colaboradores

Os colaboradores são os grandes impulsionadores do nosso sucesso. São eles que lidam diariamente com os contextos reais, com os desafios, com as situações concretas, às quais dão resposta. Perceber quais são as suas preocupações, necessidades e expectativas é, com efeito, um

desígnio que poderá potenciar o aperfeiçoamento continuado e sustentável, com claros benefícios para todos.

## TENHA A PALAVRA



É nesta perspetiva que o Grupo Ibersol continua a investir convictamente no “Tenha a Palavra”, um inquérito anual de avaliação do clima organizacional, em que os colaboradores têm a oportunidade de expressar as suas opiniões e sugestões, participando assim ativamente na construção de soluções e na consolidação de processos de melhoria contínua e sustentável.

Foi com grande satisfação que em 2017, o “Tenha a Palavra” registou um crescimento de 28% face ao ano anterior, com um total de 3.327 participações a nível nacional.

A “Formação ministrada” e o “*Relacionamento nomeadamente com as Chefias*” foram os parâmetros que atingiram a pontuação mais elevada. “*Condições de Trabalho*” é a área que apresente mais oportunidades de melhoria.

Registaram-se ainda comentários livres dos colaboradores, o que espelha sua abertura à comunicação e à partilha de ideias sobre temas que impactam no seu bem-estar.

### Ranking das Áreas de Valorização 2017

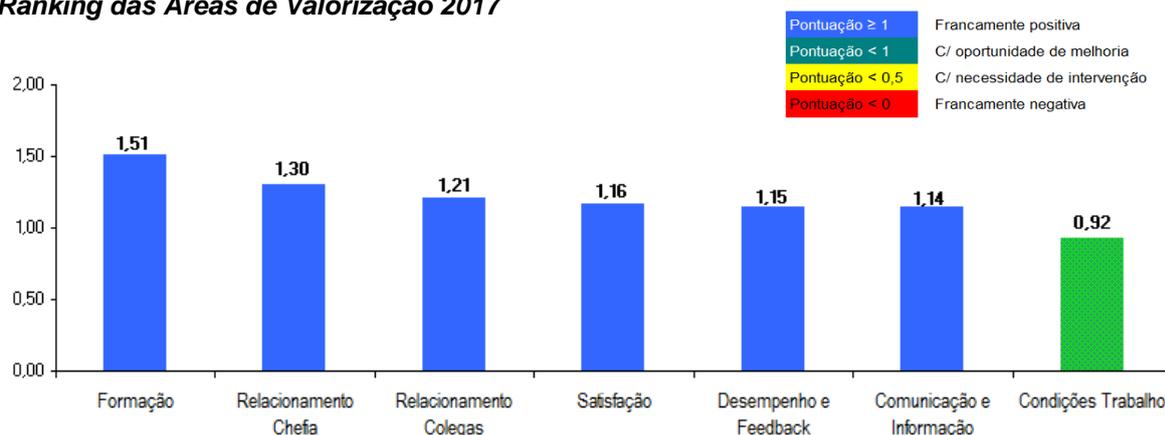


Imagem: Indicadores de auscultação “Tenha a Palavra” para Portugal.

## 5.5. Ligação com a Comunidade

Perseguindo os seus próprios valores e princípios de sustentabilidade, o Grupo Ibersol mantém um papel ativo na promoção de iniciativas envolventes com a comunidade em que se insere. Enquanto percursor de um conceito de restauração moderna, pautado pela dedicação a um serviço de

excelência ao Cliente e a preocupação de valorização permanente dos seus colaboradores, o Grupo Ibersol não descarta as suas vertentes de responsabilidade como agente participativo na sociedade em que se insere. Assim é, sua política estar presente em vários quadrantes da sociedade através de ações solidárias, doações, apoios formativos e outros tipos de iniciativas.

## **PORTO de FUTURO**



Lançado pela Câmara Municipal do Porto com o objetivo de promover a ligação entre a sociedade civil e a comunidade escolar, o programa Porto de Futuro conta, desde logo, com o Grupo Ibersol como seu parceiro. No âmbito dessa parceria, são já várias as iniciativas desenvolvidas pelas diversas empresas parceiras, com crianças e jovens dos agrupamentos escolares da região norte que integram este programa.

### **Educação e Formação**

O Grupo Ibersol tem a seu cargo a componente tecnológica do Curso Técnico de Restauração do Agrupamento de Escolas de António Nobre. Em 2017, a equipa pedagógica Ibersol assegurou 623 horas de formação, muitas das quais foram ministradas em contexto de trabalho, nomeadamente em restaurantes das marcas Burger King, KFC, Pans & Company, Pasta Caffé e Pizza Hut. A seu cargo esteve a formação, o acompanhamento e a avaliação do desempenho de 7 formandos. No final do curso, 4 alunos foram integrados no Grupo Ibersol, incluindo um aluno com necessidades educativas especiais.

### **Junior Achievement**

No âmbito do projeto “Porto de Futuro”, a Associação Junior Achievement Portugal desafia as escolas da região com programas de formação focados na temática do empreendedorismo, contando com o apoio de empresas parceiras, responsáveis por assegurar estas formações a alunos do primeiro e segundo ciclos.

Em 2017, a Ibersol assegurou a participação de 8 voluntários que levaram estas ações a 81 alunos das escolas do Agrupamento António Nobre, no âmbito dos temas “A Família” e “É o Meu Negócio”.

### **“Innovation Challenge”**

O Innovation Challenge desafia os alunos a resolver problemas reais com que as empresas habitualmente se debatem. Durante um dia, os alunos do ensino secundário formam equipas para trabalhar nestes desafios, com o apoio de voluntários de diversas empresas em regime de consultoria.

Em 2017, a Ibersol esteve representada com um voluntário, que prestou consultoria às equipas em concurso.

### **“Cozinha Aberta”**

As cozinhas das marcas do Grupo Ibersol continuam a receber com alguma regularidade a visita de grupos de crianças e jovens que têm assim a oportunidade de conhecer de perto toda a dinâmica das equipas e rigor nos procedimentos que envolvem a preparação dos alimentos. Destacamos abaixo algumas visitas realizadas em 2017 no contexto da “Cozinha Aberta”.

As unidades da Burger King de Ferreira Borges e Flamengo receberam cerca de 90 jovens e deram a conhecer processos internos e boas práticas de higiene e segurança alimentar. Esta iniciativa foi tão bem recebida pelos jovens que fizeram um cartaz de agradecimento à equipa que os recebeu.

No âmbito da iniciativa “Hut Aprender”, a marca Pizza Hut abriu as portas de algumas das suas unidades, onde cada participante teve oportunidade de confeccionar a sua própria pizza. A Pizza Hut Maia Parque recebeu 25 crianças da “Criança Diferente - Associação de Amigos” e 20 do “Fórum da Maia”. A Pizza Hut Foz recebeu 50 crianças do “Colégio Flori” e a Pizza Hut Setúbal Bocage recebeu 35 elementos do Agrupamento de Escolas da Bela Vista. Refira-se que este programa está disponível ao longo de todo o ano no espaço Kidzania no Dolce Vita Tejo, em Lisboa.

A marca KFC promoveu uma série de ações ao longo do ano: a equipa de Lordelo do Ouro no Porto recebeu 30 alunos do 10.º ano do Curso Profissional de Restauração (Cozinha/Pastelaria) com o objetivo de conhecerem a organização da cozinha a nível humano e material, reconhecerem a importância da postura profissional, aprenderem e movimentar-se nas diversas secções de trabalho, verem as instalações e equipamentos, o seu funcionamento e prevenção e conhecerem um conjunto de operações fundamentais e prioritárias na preparação e confeção das refeições. Além desta iniciativa, esta unidade recebeu, em 4 dias diferentes, 40 crianças das escolas da área de influência do KFC Lordelo do Ouro, aos quais ofereceram *merchandising* da marca (máscaras infantis) e “Pintarolas”.

Na Madeira, ao longo do ano, 11 cozinhas estiveram abertas para visitas de estudo na Burger King, KFC e Pizza Hut, com cerca de 15 alunos por visita a prepararem as suas próprias refeições, num total de 165 participantes.

### **“Pequenos Grandes Chefes”**

Especialmente concebido para dar a crianças e jovens a oportunidade de fazer uma visita inesquecível às cozinhas, conhecer de perto as equipas, o rigor de cada procedimento de qualidade, higiene e segurança alimentar e ainda participar na confeção dos alimentos, a iniciativa “Pequenos Grandes Chefes” continua a ser um sucesso nos restaurantes aderentes ao programa.

O programa “Pequenos Grandes Chefes” da Ibersol associou-se ao “Mundo dos Sabores”, um projeto da Câmara Municipal do Porto direcionado às crianças do 2º ciclo com o objetivo de promover os conceitos de alimentação saudável e segura. No âmbito desta parceria, as unidades do Alameda Shopping (Burger King, KFC, Pasta Caffé, Pans & Company e Pizza Hut) receberam, no Dia da Alimentação, 17 alunos da Escola EB 2,3 Dr. Leonardo Coimbra (Filho) e mostraram as suas cozinhas e a forma como são preparados os alimentos. As crianças tiveram assim a oportunidade de confeccionar a sua própria refeição ao mesmo tempo que trabalharam temas como “O sabor e a aparência dos alimentos” e “O controlo alimentar”.

Visitas de estudo							
2017		2016		2015		2014	
Visitas	Participantes	Visitas	Participantes	Visitas	Participantes	Visitas	Participantes
27	472	16	430	38	858	15	469

### Doação de alimentos e oferta de equipamento

Em 2017, várias marcas do Grupo Ibersol associaram-se a várias iniciativas de cariz social, solidário e desportivo, de norte a sul do país e nas Regiões Autónomas, algumas das quais destacamos a seguir.

Ao longo do ano, cerca de 11 toneladas de produtos alimentares, que não foram consumidos em eventos realizados pela Silva Carvalho Catering, foram doados às seguintes entidades: Casa da Sopa Mãe Maria de Nazaré (Lisboa), Associação Coração da Cidade (Porto), Associação Nacional de Ajuda Aos Pobres (Porto) e Associação Protetora da Criança (Porto).

A Pizza Hut contribuiu com o donativo de 3 equipamentos, um forno de cozer pão, uma tostadeira e um frigorífico, para a “Sopa no Bairro”, um espaço de confeção e distribuição de alimentos, situado em Lisboa, no bairro de Campo de Ourique, que serve refeições de qualidade e a preços acessíveis, tendo as sopas uma distribuição gratuita a quem não apresente condições para as comprar.

Em reconhecimento do trabalho dos Bombeiros Voluntários, a marca ofereceu cerca de 200 refeições através das unidades Burger King Vila do Conde, Burger King Penafiel, Burger King Matosinhos, Burger King Chaves e Burger King Fonte Nova.

### Eventos festivos e solidários

A Burger King Matosinhos ofereceu refeições a 15 crianças do Jardim de Infância de Santa Catarina que visitaram o restaurante.

A Burger King da Terceira contribuiu também com oferta de refeições a crianças e jovens da Casa do Gaiato, Laranjeiras e Monte Alegre, durante a colónia de férias que levou estes jovens a Angra do Heroísmo no mês de Junho.

A Burger King Fonte Nova em Vila Real ofereceu as refeições nas duas visitas efetuadas por 50 crianças da Associação 2000 de Apoio ao Desenvolvimento, que simpaticamente decoraram a unidade para o Halloween.

Através de contacto direto com a YUM, a KFC de Albufeira recebeu um menino, portador de doença grave, que estava de férias no Algarve e que queria conhecer melhor a KFC por ser grande fã da marca. Com muito entusiasmo, esta unidade preparou o restaurante para receber a criança, decorando-o com uma faixa de boas vindas e balões.

O menino fez assim uma visita à cozinha, recebeu *merchandising* da marca e um certificado assinado por toda a equipa como reconhecimento por ser o “Fã n.º 1”. A KFC ofereceu ainda as refeições à criança a aos seus família e os colaboradores desta unidade manifestaram ter sido “*Simplemente inspirador receber o Mark com os seus 7 anos e a sua paixão pelo KFC e pela Vida*”. “*Foi um prazer*

*da nossa parte recebê-lo com toda a sua família. Para pessoas especiais, momentos especiais... O Mark já faz parte da nossa equipa KFC Albufeira.”*

A Pizza Hut associou-se a diversos programas temáticos ao longo do ano, nomeadamente o Dia Internacional da Mulher. Este ano a Pizza Hut Colombo recebeu 20 convidadas que celebraram o dia em ambiente descontraído. A marca participou também na iniciativa “Parada das Mascotes”, um desfile de cariz solidário organizado pela “Fundação do Gil”, no Parque das Nações, com mais de 50 mascotes de várias instituições e marcas, portuguesas e estrangeiras.

A Pizza Hut Vasco da Gama participou na organização do Concerto Solidário "Nação Valente", uma iniciativa de âmbito nacional de apoio às Famílias das Vítimas dos Incêndios.

A Pizza Hut de Telheiras ofereceu refeições a 6 crianças carenciadas, autistas e com multideficiência, da Unidade de Ensino Estruturado do Agrupamento de Escolas de Samora Correia, com o intuito de promover o desenvolvimento de competências pessoais e sociais de como comer à mesa ou saber estar num restaurante.

A Pizza Hut Foz apoiou com oferta de refeição um passeio pelo Porto e visita ao Sealife promovido para a Cercimarante, uma Associação que tem como missão promover o desenvolvimento de atividades, em diferentes domínios de intervenção, para pessoas com ou sem deficiência, visando a defesa dos seus direitos individuais e de cidadania. Esta iniciativa apoiou 25 participantes.

A Pizza Hut Braga Parque ofereceu a refeição a 21 jovens da Associação “Bagos d’Ouro”, no âmbito de um intercâmbio incluído num projeto de capacitação ao nível do Inglês, com ida ao cinema no Braga Parque.

A Pizza Hut Fórum Castelo Branco participou na iniciativa de sensibilização das crianças para a proteção das florestas e do meio ambiente com oferta de refeições para cerca de 450 crianças do 4.º ano de escolaridade, vindas de vários pontos do país para conhecer Centro de Ciência Viva da Floresta.

A Pizza Hut Espinho apoiou a iniciativa de celebração do “Dia Mundial da Criança” em conjunto com a Câmara Municipal de Espinho no âmbito da ação “Hut Aprender”, com atividades para cerca de 30.000 crianças do concelho.

A Pizza Hut apoiou ainda o Carnaval na Escola Gonçalves Zarco, no Funchal, com atribuição de prémio para os melhores mascarados (4 convites duplos para jantar na PH Madeira).

### **Natal e Ano Novo**

A Burger King de Famalicão ofereceu um Almoço de Natal a 19 utentes portadores de deficiência da Instituição “Centro Social da Paróquia de Landim”.

Depois de assistirem ao Circo de Natal do Coliseu do Porto, 42 crianças e jovens da Associação Bagos Douro foram convidadas a almoçar no restaurante Burger King, da área de Serviço Sol Matosinhos Sul.

À semelhança de anos anteriores, na época de Natal e Ano Novo, todas as unidades da Pizza Hut ofereceram refeições em esquadras da PSP/GNR e Bombeiros, nas proximidades das lojas. Esta

ação de responsabilidade social, além de estimular um bom relacionamento com estas entidades, visa responsabilizar a equipa de Delivery nos standards de segurança e também promover a integração com as forças policiais e bombeiros locais. Além disso, é também uma forma de agradecimento pelo importante trabalho realizado ao longo de todo o ano, e recompensar nestes dias quem não pode estar com as famílias por estar a zelar pela segurança dos restantes.

A Pizza Hut Restaurants apoiou ainda a iniciativa o “Natal das Crianças da Aldeia do Carvalho”, contribuindo com refeições para que 19 destas crianças tivessem uma tarde diferente, com ida ao cinema, lanche na Pizza Hut e prendas do Pai Natal.

## **Desporto**

A Pizza Hut Matosinhos Sul apoiou a prova “Triatlo Matosinhos” através do fornecimento de refeições para a zona de recuperação dos 400 atletas que participaram na prova.

A Pizza Hut de Vila do Conde apoiou a prova “13.<sup>a</sup> Estela Júnior Cup”, através da oferta do almoço aos cerca de 115 jovens que participaram na prova.

A Pizza Hut patrocinou e forneceu os equipamentos e fatos de treino das equipas das Escolinhas do Sporting Club Linda-a-Velha, englobando 18 participantes.

À semelhança do que aconteceu em anos anteriores, a Pizza Hut apoiou, pelo 4.º ano consecutivo, o “Ski 4 All”, programa que permite a crianças de todo o país viver uma experiência de esqui na neve, na Serra da Estrela. Neste contexto, a marca ofereceu refeições a cerca de 2.100 participantes.

Em 2017, a unidade Burger King Ferreira Borges deu continuidade ao apoio da equipa de futebol de iniciados do Desportivo Domingos Sávio no campeonato. Esta equipa de Campo de Ourique, Lisboa, jogou toda a época com o logótipo da marca nas camisolas, tendo participado em diversos torneios.

À semelhança desta iniciativa, também a Burger King Colombo apoiou o Sport Futebol Damaiense.

No Funchal, a Burger King atribuiu um prémio em refeição a cada jogador da equipa vencedora do Torneio de Futebol de Rua, etapa do campeonato nacional.

O evento Machico Cup e Pontinha Cup, contou com a oferta de pizzas para o lanche dos cerca de 500 atletas.

O Campeonato de Futebol Feminino do Marítimo, foi outra iniciativa apoiada, com lanches nos 2 jogos para as cerca de 21 atletas.

O patrocínio da equipa Peres Competições, que corre com as cores da KFC em várias provas nacionais de *rally* manteve-se em 2017 e permitiu proporcionar diversas experiências de *co-driving* a colaboradores e Clientes, reforçando o espírito irreverente e o envolvimento da marca com a equipa e os fãs. Além da comunicação nos meios digitais da KFC das conquistas do piloto Fernando Peres, a sua equipa esteve presente na inauguração do restaurante KFC Lordelo do Ouro, no Porto, onde os convidados tiveram oportunidade de acompanhar o piloto no circuito do Drive. Na convenção anual da Marca, a equipa KFC também foi premiada com a oportunidade de experienciar a adrenalina dos *drifts* num circuito real de *rally*.

## **Fundação Pauleta**



À semelhança de anos anteriores, a ligação do Grupo Ibersol à Fundação Pauleta concretiza-se através de apoio a diversas atividades de foro desportivo e também de cariz solidário.

Em 2017, a Ibersol apoiou: a Festa de Natal da Fundação com oferta de lanche/refeição (Pizza Hut e KFC) para cerca de 350 pessoas; o 1.º Convívio Nacional dos Traquinas da Escola de Futebol Pauleta / Burger King, com o apoio do patrocinador Burger King, que disponibilizou, a todos os participantes, um almoço no final do convívio para cerca de 140 participantes; XII Torneio Sub 11 e o VI Torneio Sub 13 da Escola de Futebol Pauleta Pizza Burger com oferta de lanche/refeição (Pizza Hut e KFC) para todos os participantes; VI Edição do Pauleta Azores Soccer Cup U13 com oferta de lanche/refeição (Pizza Hut e KFC). Esta parceria, incluiu ainda algumas unidades com condições especiais dos escalões da escola Pauleta: Sub 5, Sub 7, Sub 9, Sub 11/13, Benjamins, Infantis, Iniciados e Juvenis, englobando cerca de 20 refeições por mês.

## **KidZania**

A Pizza Hut mantém a sua presença e associação ao Projecto KidZania no Shopping Dolce Vita Tejo, em Lisboa, permitindo a crianças (até aos 15 anos) de todo o país que visitam este parque temático dirigido a famílias, "brincar aos adultos" num ambiente realista nesta "cidade das profissões" construída à sua escala.

## **Federação Portuguesa dos Bancos Alimentares Contra a Fome**

Em 2017, a Campanha "Graças a muitos espalhamos sorrisos por quem mais precisa" permitiu reunir mais 30.000 euros numa semana.

Entre 14 e 20 de Setembro, decorreu mais uma campanha de angariação de donativos "Graças a Muitos Espalhamos Sorrisos por quem mais precisa", uma iniciativa do Grupo Ibersol em parceria com a Federação Portuguesa dos Bancos Alimentares Contra a Fome.

Os Clientes da Pizza Hut, Burger King, Pans & Company, Pasta Caffé, KFC, entre outras marcas pertencentes ao Grupo, participaram ativamente para ajudar quem mais precisa. Com esta ação solidária, que contou com o envolvimento de todos os colaboradores do Grupo, a Ibersol recolheu 24.699 euros junto dos seus Clientes e entregou à Federação Portuguesa dos Bancos Alimentares Contra a Fome mais de 30.000 euros que foram convertidos em alimentos e distribuídos pelos 21 Bancos Alimentares existentes no Continente e Ilhas.

Este foi o 9.º ano em que o Grupo Ibersol realiza este tipo de iniciativa de âmbito nacional, em Portugal, tendo entregue mais de 700.000 euros no total das suas campanhas de Responsabilidade Social.

## **Cáritas de Angola**

Programa de Responsabilidade Social "Add Hope", da Ibersol, permitiu angariar 6 milhões de Kwanzas, equivalente a 22.000 euros.

Pelo 4.º ano consecutivo, através do seu Programa de Responsabilidade Social “Add Hope”, o Grupo Ibersol lançou uma campanha de recolha de donativos nas suas lojas KFC e Pizza Hut Angola.

Assim, no último trimestre de 2017, por cada Kwanza doado pelos Clientes, a Ibersol, duplicava o valor, o que permitiu angariar 3.000.000 Kwanzas, quantia que a Ibersol duplicou para 6.000.000 Kwanzas. Este valor foi já doado à Cáritas de Angola em cerimónia oficial.

Refira-se que o apoio da Ibersol Angola à Cáritas de Angola remonta a 2012, no âmbito do qual foram já implementados vários projetos que visam proporcionar uma melhor qualidade de vida às famílias mais vulneráveis nas comunidades mais carenciadas do país.

### **Cruz Vermelha Portuguesa**

Enquanto benemérito da Cruz Vermelha Portuguesa, o Grupo Ibersol realizou como vem sendo habitual uma doação anual destina àquela instituição de cariz humanitária que tem como missão prestar auxílio e socorro, prevenir e aliviar o sofrimento humano, proteger a vida e a saúde, promover o respeito pela pessoa humana e favorecer a compreensão, a cooperação e a paz.

## **6. RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO**

### **TODOS OS DIAS, MAIS E MELHOR**

Aos milhares de Clientes que nos visitam diariamente, é nossa ambição servir confiança através de uma experiência de restauração única e sem margens para a insatisfação. A relação de cada marca, de cada unidade com cada Cliente na sua individualidade é, assim, um aspeto essencial que acaba por ter uma enorme influência no sucesso de toda a organização.

Estamos, por isso, absolutamente focados nos nossos Clientes, no seu grau de satisfação, nas respostas que procuram receber da nossa parte, nas evoluções dos comportamentos de consumo, desejos e expectativas relativamente aos produtos e serviços que colocamos ao seu dispor. Esta postura permite-nos identificar com maior clareza as tendências a seguir, antecipar conceitos, inovar as ofertas, na perspetiva de elevar a imagem de confiança em nós depositada.

2017 trouxe ao Grupo Ibersol novos indicadores de que a determinação para a melhoria contínua em torno do Cliente é a estratégia acertada. Prova disso são as diversas certificações consubstanciadas no âmbito de Sistemas de Gestão nas áreas da Segurança Alimentar, Qualidade, Ambiente e Segurança e Saúde no Trabalho, uma conquista gratificante.

### **6.1. Paixão pelo Cliente**

Somos apaixonados pelos nossos Clientes. Apaixonados por fazer crescer a sua preferência pelas nossas marcas, por criar um relacionamento sólido e sustentado na qualidade e na confiança.

A auscultação regular das suas opiniões, críticas, sugestões e desejos é, portanto, crucial para o Grupo e a forma mais eficaz para conseguir corresponder o mais e o melhor possível às suas expectativas.

Dedicamo-nos diariamente ao estudo aprofundado de cada perfil de Cliente, procurando identificar as melhores estratégias de acompanhamento de novas tendências de consumo e adaptando e alterando as diferentes unidades quer ao nível de instalações, produtos e serviços quer ao nível de procedimentos internos, sistemas de informação e novos conceitos.

A razão que nos move é a paixão pelos nossos Clientes e a ambição de lhes proporcionar uma experiência de restauração única.

### **Como ouvimos os nossos Clientes**

Para conseguir acompanhar de perto as experiências que os nossos Clientes têm com as marcas, precisamos de medir e monitorizar a qualidade do serviço dos restaurantes. É nessa perspetiva que aplicamos com regularidade diversas ferramentas capazes de fornecer importantes indicadores relativos à satisfação do Cliente, designadamente auditorias de qualidade, inquéritos de satisfação ao Cliente e gestão das reclamações recebidas.

### **Programa Cliente Mistério**

Em 2017, em Portugal, foram realizadas mais de 250 auditorias de qualidade ao abrigo deste programa.

### **Guest Experience Survey (GES)**

Também em 2017, foi auscultada a opinião de mais de 130.000 Clientes, através das respostas dadas neste inquérito de satisfação *on-line*.

### **Reclamações**

Simultaneamente, todas as reclamações recebidas foram analisadas de forma cuidada, consubstanciando indicadores críticos de gestão, que suportam ações corretivas e de melhoria contínua.

## **6.2. Qualidade e Segurança Alimentar**

Em atenta sintonia com as tendências de consumo e os desejos e expectativas dos nossos Clientes, todos os anos reforçamos e aperfeiçoamos meios e ferramentas e assumimos um posicionamento que nos permite elevar a confiança de quem nos visita.

É nossa missão garantir ao nosso universo de *stakeholders* a máxima satisfação ao nível de qualidade e segurança alimentar, em todos os mercados em que estamos presentes, premissa a que o Grupo Ibersol responde de forma integrada com os sistemas de gestão de qualidade e de segurança alimentar aplicados ao longo de toda a cadeia.

Fruto deste trabalho continuado, em 2017 foi renovada a certificação na norma NP EN ISO 22000:2005: Sistemas de Gestão de Segurança Alimentar, no âmbito da Gestão da cadeia alimentar das operações de restauração do Grupo Ibersol, assim como a certificação ISO 22000:2005 na operação em Angola (que abrange toda a cadeia logística e de operações dos restaurantes KFC e Pizza Hut e o seu operador logístico localizado no Pólo Industrial de Viana).

Foi igualmente reconquistada a certificação do Sistema de Gestão Integrado do Grupo segundo as normas:

- ✓ NP EN ISO 9001:2015: Sistemas de Gestão de Qualidade,
- ✓ NP EN ISO 14001:2015: Sistemas de Gestão Ambiental e
- ✓ NP 4397:2008/ OHSAS 18001:2007: Sistemas de Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho, no âmbito das operações de restauração do Grupo Ibersol e prestação de serviços de restauração na VOG-Tecmaia.

#### **Unidades Certificadas na NP EN ISO 22000:2005 (Portugal)**

Catering Estádio do Dragão, Pizza Hut - KFC - Cockpit Drinks & Tapas, Specially - Terminal 1 Aeroporto de Lisboa, Burger King Alameda Shop&Spot; Quiosques Café Alameda Shop&Spot; KFC Alameda Shop&Spot; Pizza Hut Alameda Shop&Spot; Pans & Company Alameda Shop&Spot; Pasta-Caffé Alameda Shop&Spot; Burger King Colombo; Pizza Hut Colombo; Pans & Company Colombo; KFC Colombo; Burger King NorteShopping; KFC NorteShopping; Pasta-Caffé NorteShopping; Pizza Hut NorteShopping; MiiT NorteShopping; Roulotte NorteShopping; Pans NorteShopping; Pizza Hut Foz; Pizza Hut Matosinhos; Vog Tecmaia; Blu Coffee Shop; KFC CascaisShopping; Burger King Cascais, KFC Vasco da Gama, KFC Fórum Almada.

Estas certificações, reconhecidas a nível internacional, constituem um cunho de garantia ao nível da qualidade, transparência e segurança de todos os produtos, a par de normais ambientais e de segurança no trabalho.

#### **Unidades Certificadas na NP EN ISO 22000:2005 (Angola)**

A totalidade das unidades do Grupo Ibersol em Angola foi certificada pela norma NP EN ISO 22000:2005.

#### **Informação sobre Alergénios**

De acordo com os nossos princípios de transparência de comunicação com o Cliente, em todas as nossas unidades de restauração é possível solicitar informação sobre eventuais alergénios presentes nos mais de 3.000 produtos e matérias-primas utilizados nas nossas cozinhas. Esta informação encontra-se também disponível nos *sítes* das marcas e em [www.vivabem.pt](http://www.vivabem.pt).

#### **Programa “Viva Bem”: Qualidade, Segurança Alimentar e muito mais**

Um programa transversal às marcas do Grupo que tem por missão promover informação sobre nutrição, segurança alimentar, desporto e bem-estar, para um estilo de vida mais saudável.

Os Clientes podem explorar as várias dimensões deste programa a partir do *site* [www.vivabem.pt/site](http://www.vivabem.pt/site) e *blogue* <https://vivabemoblog.wordpress.com/> que, em 2017, registou cerca de 40.000 visualizações.

## 7. ÍNDICE GRI (GLOBAL REPORTING INITIATIVE)

GRI Standards		
Standards	Número	Desempenho
GRI 102	102-1	Capítulo 1
GRI 102	102-2	Capítulo 2; Relatório e Contas Consolidadas 2017; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>
GRI 102	102-3	Capítulo 2; verso da contracapa; Relatório e Contas Consolidadas 2017
GRI 102	102-4	Capítulo 2; Relatório e Contas Consolidadas 2017
GRI 102	102-5	Capítulo 2; Relatório e Contas Consolidadas 2017
GRI 102	102-6	Capítulo 2; Relatório e Contas Consolidadas 2017
GRI 102	102-7	Capítulo 2; Relatório e Contas Consolidadas 2017
GRI 102	102-8	Capítulo 5; Relatório e Contas Consolidadas 2017
GRI 102	102-9	Relatório e Contas Consolidadas 2017; Sistema de Gestão Integrado
GRI 102	102-10	Relatório e Contas Consolidadas 2017; Sistema de Gestão Integrado
GRI 102	102-11	Política Integrada de Qualidade, Ambiente, Segurança e Saúde do Trabalho e de Segurança Alimentar; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>
GRI 102	102-12	Capítulo 5; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a> ; <a href="http://www.vivabem.pt">www.vivabem.pt</a> ; <a href="http://vivabemoblog.wordpress.com">vivabemoblog.wordpress.com</a>
GRI 102	102-13	Portugal: AEP - Associação Empresarial de Portugal; AHRESP - Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal; AIP - Associação Industrial Portuguesa; ATC - Associação de Turismo de Cascais; ATL - Associação de Turismo de Lisboa; ATP - Associação de Turismo de Porto e Norte de Portugal; CCILA - Câmara de Comércio e Indústria Luso Alemã; CCILE - Câmara de Comércio e Indústria Luso Espanhola; CCIPA - Câmara de Comércio e Indústria Portugal Angola; COTEC Portugal - Associação Empresarial para a Inovação Espanha: AEF - Asociación Española de Franquiciadores; Entidad Urbanística de Conservación de A Granxa; CHP - Câmara de Comércio Hispano Portuguesa; Entidad Urbanística de Conservación de A Granxa Angola: AHORESIA - Associação de Hotéis, Restaurantes, Similares e Catering de Angola
GRI 102	102-14	Capítulo 1
GRI 102	102-15	Capítulo 2 (2.7); Sistema de Gestão Integrado; Relatório e Contas Consolidadas 2017
GRI 102	102-16	Capítulo 1; Código de Boa Conduta para a Prevenção e Combate ao Assédio no Trabalho; Normas, Procedimentos e instrumentos de formação internos
GRI 102	102-17	Capítulo 1; Código de Boa Conduta para a Prevenção e Combate ao Assédio no Trabalho; Normas, Procedimentos e instrumentos de Formação internos
GRI 102	102-18	Capítulo 2 (2.5); Relatório e Contas Consolidadas 2017; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>
GRI 102	102-19	Capítulo 2 (2.5); Relatório e Contas Consolidadas 2017; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>
GRI 102	102-20	Capítulo 2 (2.5); Relatório e Contas Consolidadas 2017; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>
GRI 102	102-21	Inquéritos de opinião a clientes (GES e cartões de apreciação); Estudo de imagem e posicionamento das marcas; Reuniões da Assembleia Geral; Inquérito de clima organizacional "Tenha a Palavra"; Consulta aos Colaboradores em matéria de Segurança e Saúde no Trabalho
GRI 102	102-22	Relatório e Contas Consolidadas 2017; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>
GRI 102	102-23	Relatório e Contas Consolidadas 2017; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>
GRI 102	102-24	Relatório e Contas Consolidadas 2017; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>
GRI 102	102-25	Relatório e Contas Consolidadas 2017; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>
GRI 102	102-26	Relatório e Contas Consolidadas 2017; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>
GRI 102	102-27	Relatório e Contas Consolidadas 2017; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>

<b>GRI 102</b>	<b>102-28</b>	Relatório e Contas Consolidadas 2017
<b>GRI 102</b>	<b>102-29</b>	Capítulo 2, 4 e 5; Relatório e Contas Consolidadas 2017; Sistema de Gestão Integrado; Certificação NP EN 14001: Sistema de Gestão Ambiental; Certificação NP EN 9001: Sistema de Gestão Qualidade
<b>GRI 102</b>	<b>102-30</b>	Capítulo 2, 4 e 5; Relatório e Contas Consolidadas 2017; Sistema de Gestão Integrado; Certificação NP EN 14001: Sistema de Gestão Ambiental; Certificação NP EN 9001: Sistema de Gestão Qualidade
<b>GRI 102</b>	<b>102-31</b>	Capítulo 2, 4 e 5; Relatório e Contas Consolidadas 2017; Sistema de Gestão Integrado; Certificação NP EN 14001: Sistema de Gestão Ambiental; Certificação NP EN 9001: Sistema de Gestão Qualidade
<b>GRI 102</b>	<b>102-32</b>	O Conselho de Administração é responsável pela política de sustentabilidade e pela sua implementação, bem como pela validação do Relatório de Sustentabilidade, prévia à aprovação em Assembleia Geral
<b>GRI 102</b>	<b>102-33</b>	Capítulo 2, 4 e 5; Relatório e Contas Consolidadas 2017; Sistema de Gestão Integrado (Revisão pela Gestão)
<b>GRI 102</b>	<b>102-34</b>	Capítulo 2, 4 e 5; Relatório e Contas Consolidadas 2017; Sistema de Gestão Integrado (Revisão pela Gestão)
<b>GRI 102</b>	<b>102-35</b>	As políticas de remuneração obedecem aos requisitos legais e contratuais e às normas internas respeitantes à matéria
<b>GRI 102</b>	<b>102-36</b>	A determinação da remuneração obedece aos requisitos legais e contratuais, às normas internas respeitantes à matéria e tem em conta a Avaliação do Desempenho e Potencial. Considera-se igualmente a performance da área em que os colaboradores se inserem, bem como a performance do Grupo Ibersol
<b>GRI 102</b>	<b>102-37</b>	Capítulo 5 (5.2); Relatório e Contas consolidadas 2017; Inquérito de clima organizacional "Tenha a Palavra"
<b>GRI 102</b>	<b>102-38</b>	Não reportado
<b>GRI 102</b>	<b>102-39</b>	Não reportado
<b>GRI 102</b>	<b>102-40</b>	Capítulo 2; Relatório e Contas Consolidadas 2017; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>
<b>GRI 102</b>	<b>102-41</b>	Portugal: 100% Espanha: 91% Angola: não aplicável
<b>GRI 102</b>	<b>102-42</b>	Capítulo 2; Relatório e Contas Consolidadas 2017; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>
<b>GRI 102</b>	<b>102-43</b>	Identificação e auscultação partes interessadas (ferramentas de auscultação implementadas) e desenvolvimento de ações de acordo com expectativas e necessidades; Sistema de Gestão Integrado (Certificação ISO 9001:2015)
<b>GRI 102</b>	<b>102-44</b>	Capítulo 1 e 2; Relatório e Contas Consolidadas 2017
<b>GRI 102</b>	<b>102-45</b>	Relatório e Contas Consolidadas 2017
<b>GRI 102</b>	<b>102-46</b>	Sistema de Gestão Integrado
<b>GRI 102</b>	<b>102-47</b>	Sistema de Gestão Integrado
<b>GRI 102</b>	<b>102-48</b>	Sistema de Gestão Integrado
<b>GRI 102</b>	<b>102-49</b>	Sistema de Gestão Integrado
<b>GRI 102</b>	<b>102-50</b>	Capítulo 1; Relatório e Contas Consolidadas 2017
<b>GRI 102</b>	<b>102-51</b>	Relatório de Sustentabilidade 2016
<b>GRI 102</b>	<b>102-52</b>	Ano civil (2017)
<b>GRI 102</b>	<b>102-53</b>	Verso da contracapa; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>
<b>GRI 102</b>	<b>102-54</b>	Verso da contracapa; <a href="http://www.ibersol.pt">www.ibersol.pt</a>
<b>GRI 102</b>	<b>102-55</b>	Capítulo 7
<b>GRI 102</b>	<b>102-56</b>	Não aplicável
<b>GRI 103</b>	<b>103-1</b>	Sistema de Gestão Integrado
<b>GRI 103</b>	<b>103-2</b>	Sistema de Gestão Integrado

<b>GRI 103</b>	<b>103-3</b>	Sistema de Gestão Integrado
<b>GRI 201</b>	<b>201-1</b>	Relatório e Contas Consolidadas 2017
<b>GRI 201</b>	<b>201-2</b>	Relatório e Contas Consolidadas 2017
<b>GRI 201</b>	<b>201-3</b>	Não aplicável
<b>GRI 201</b>	<b>201-4</b>	Relatório e Contas Consolidadas 2017
<b>GRI 202</b>	<b>202-1</b>	Portugal: 1 (M); 1 (H)
<b>GRI 202</b>	<b>202-2</b>	Portugal: 99,98% Espanha: 99,90% Angola: 99,33%
<b>GRI 203</b>	<b>203-1</b>	Capítulo 4 e 5; Relatório e Contas Consolidadas 2017
<b>GRI 203</b>	<b>203-2</b>	Capítulo 4 e 5; Relatório e Contas Consolidadas 2017
<b>GRI 204</b>	<b>204-1</b>	Não reportado
<b>GRI 205</b>	<b>205-1</b>	Não tendo sido identificado o risco de corrupção como um risco prioritário para os negócios e para as operações, não foram realizadas avaliações neste sentido. Não ocorreram até ao presente quaisquer casos de corrupção ou tentativa de suborno
<b>GRI 205</b>	<b>205-2</b>	Inexistentes
<b>GRI 205</b>	<b>205-3</b>	Não se verificaram casos de corrupção em 2017
<b>GRI 206</b>	<b>206-1</b>	Inexistente
<b>GRI 301</b>	<b>301-1</b>	Não reportado
<b>GRI 301</b>	<b>301-2</b>	Capítulo 4
<b>GRI 301</b>	<b>301-3</b>	Capítulo 4
<b>GRI 302</b>	<b>302-1</b>	Capítulo 4
<b>GRI 302</b>	<b>302-2</b>	O Grupo Ibersol promove a eficiência logística, com recurso a um parceiro, a armazéns avançados e à definição de rotas eficientes, tendo em vista minimizar as deslocações dos fornecedores
<b>GRI 302</b>	<b>302-3</b>	Capítulo 4
<b>GRI 302</b>	<b>302-4</b>	Capítulo 4
<b>GRI 302</b>	<b>302-5</b>	Capítulo 4
<b>GRI 303</b>	<b>303-1</b>	Capítulo 4
<b>GRI 303</b>	<b>303-2</b>	Não existem operações que afetem significativamente as fontes hídricas
<b>GRI 303</b>	<b>303-3</b>	Capítulo 4
<b>GRI 304</b>	<b>304-1</b>	Não existem instalações nem operações em áreas protegidas ou adjacentes
<b>GRI 304</b>	<b>304-2</b>	Não existem operações com impactos significativos na biodiversidade
<b>GRI 304</b>	<b>304-3</b>	Não existem instalações nem operações em áreas classificadas como zonas de habitats protegidos ou restaurados
<b>GRI 304</b>	<b>304-4</b>	Não existem instalações nem operações em áreas classificadas como zonas de habitats de Espécies da Lista Vermelha da IUCN e espécies da lista nacional
<b>GRI 305</b>	<b>305-1</b>	Capítulo 4
<b>GRI 305</b>	<b>305-2</b>	Capítulo 4
<b>GRI 305</b>	<b>305-3</b>	Capítulo 4
<b>GRI 305</b>	<b>305-4</b>	Capítulo 4
<b>GRI 305</b>	<b>305-5</b>	Capítulo 4
<b>GRI 305</b>	<b>305-6</b>	Capítulo 4
<b>GRI 305</b>	<b>305-7</b>	Capítulo 4
<b>GRI 306</b>	<b>306-1</b>	Não reportado
<b>GRI 306</b>	<b>306-2</b>	Capítulo 4
<b>GRI 306</b>	<b>306-3</b>	Não existiram derrames significativos

<b>GRI 306</b>	<b>306-4</b>	Inexistente
<b>GRI 306</b>	<b>306-5</b>	Inexistentes
<b>GRI 307</b>	<b>307-1</b>	Inexistentes
<b>GRI 308</b>	<b>308-1</b>	Todos os novos fornecedores foram avaliados segundo requisitos de conformidade ambiental
<b>GRI 308</b>	<b>308-2</b>	Inexistentes
<b>GRI 401</b>	<b>401-1</b>	Portugal: 5.109; 89%
<b>GRI 401</b>	<b>401-2</b>	Inexistentes
<b>GRI 401</b>	<b>401-3</b>	De acordo com a legislação aplicável
<b>GRI 402</b>	<b>402-1</b>	Todas as alterações respeitam o definido por lei. Na falta de regulamentação, os prazos são definidos casuisticamente em função da mudança em causa, de acordo com o planeamento definido
<b>GRI 403</b>	<b>403-1</b>	Inexistente, contudo há uma equipa de Segurança e Saúde no Trabalho que desenvolve e acompanha as melhores práticas na área e implementa-as nos <i>standards</i> do Grupo e nos programas formativos
<b>GRI 403</b>	<b>403-2</b>	Capítulo 5 (5.3) Portugal: 353 - acidentes de trabalho; 36 acidentes de trabalho no trajeto; 6.345 dias perdidos por acidente de trabalho; 1.740 dias perdidos por acidentes de trabalho no trajeto
<b>GRI 403</b>	<b>403-3</b>	Portugal: não existiram trabalhadores com atividades consideradas de alto risco. Verificou-se uma declaração de doença profissional
<b>GRI 403</b>	<b>403-4</b>	Não aplicável
<b>GRI 404</b>	<b>404-1</b>	Capítulo 2 (2.8)
<b>GRI 404</b>	<b>404-2</b>	Capítulo 5 (5.2)
<b>GRI 404</b>	<b>404-3</b>	Portugal: ao nível operacional, a Avaliação de Desempenho e Potencial é realizada trimestralmente; ao nível das equipas de direção, a avaliação de desempenho é realizada semestralmente ou anualmente consoante o nível interno; as funções centrais e a estrutura dos negócios são avaliadas anualmente. Estes processos aplicam-se a 100% da organização
<b>GRI 405</b>	<b>405-1</b>	Não reportado
<b>GRI 405</b>	<b>405-2</b>	Portugal: o rácio de remuneração fixa nas funções com maior representatividade, das mulheres para os homens é de: 1,0 na Operação; 1,0 na Gestão de Turno; 0,9 na Direção de Unidade; 0,9 na Estrutura de Negócios e 0,6 nos Serviços Partilhados, sendo no global de 1,0
<b>GRI 406</b>	<b>406-1</b>	Inexistente
<b>GRI 407</b>	<b>407-1</b>	Inexistentes
<b>GRI 408</b>	<b>408-1</b>	Inexistentes
<b>GRI 409</b>	<b>409-1</b>	Inexistentes
<b>GRI 410</b>	<b>410-1</b>	Inexistentes
<b>GRI 411</b>	<b>411-1</b>	Inexistentes
<b>GRI 412</b>	<b>412-3</b>	Inexistentes
<b>GRI 412</b>	<b>412-2</b>	Capítulo 5 (5.2)
<b>GRI 412</b>	<b>412-1</b>	Não reportado
<b>GRI 413</b>	<b>413-1</b>	Capítulo 5
<b>GRI 413</b>	<b>413-2</b>	Inexistentes
<b>GRI 414</b>	<b>414-1</b>	Não reportado
<b>GRI 414</b>	<b>414-2</b>	Inexistentes
<b>GRI 415</b>	<b>415-1</b>	Inexistentes
<b>GRI 416</b>	<b>416-1</b>	Capítulo 5 e 6

<b>GRI 416</b>	<b>416-2</b>	Portugal: 0,11 reclamações em 100.000 transações /não confirmado incidente após processo de averiguações; 0 não-conformidades Segurança de Produto em controlo de laboratório (plano de verificação contempla mais de 900 amostras recolhidas aleatoriamente); Certificação ISO 22000:2005 - Sistemas de Gestão de Segurança Alimentar para garantia da segurança do produto Espanha: Sistema de Gestão da Qualidade em implementação Angola: 0,12 reclamações em 100.000 transações /não confirmado incidente após processo de averiguações; 0 não-conformidades de Segurança de Produto em controlo de laboratório, a incidir em particular em produto de risco (vegetais); Certificação ISO 22000:2005 - Sistemas de Gestão de Segurança Alimentar para garantia da segurança do produto.
<b>GRI 417</b>	<b>417-1</b>	Portugal: 100% de conformidade verificada na homologação de produtos
<b>GRI 417</b>	<b>417-2</b>	Inexistentes
<b>GRI 417</b>	<b>417-3</b>	Portugal: 0,71 reclamações em 100.000 transações Espanha: Sistema de Gestão da Qualidade em implementação Angola: inexistentes
<b>GRI 418</b>	<b>418-1</b>	Inexistentes
<b>GRI 419</b>	<b>419-1</b>	Inexistente