

RELATÓRIO E CONTAS CONSOLIDADO  
//2011



# PROJETOS DESENVOLVIDOS 2011

## IT CONSULTING



ASSISTÊNCIA TÉCNICA  
DIRECÇÃO NACIONAL, ÁGUAS  
E SANEAMENTO ANGOLA



NORMALIZAÇÃO E CERTIFICAÇÃO  
DA QUALIDADE DO MINISTÉRIO  
E INDÚSTRIA MOÇAMBIQUE

**Millennium**  
help

SISTEMA INTEGRADO  
RECUPERAÇÃO CRÉDITO



MÚLTIPLOS PROJECTOS  
SAP



BUSINESS  
INTELLIGENCE

**SONAE**

IMPLEMENTAÇÃO DE SAP  
MANAGER SELF SERVICE

**EDP&E.COM**

MANUTENÇÃO EVOLUTIVA  
SAP



**sumol+compal**

MANUTENÇÃO EVOLUTIVA  
SAP



**galp energia**

IMPLEMENTAÇÃO DE SAP VIM  
BY CPENTEXT

**FUNDAÇÃO**  
FRANZISCO MANUEL VIM-SANTOS

DESENVOLVIMENTO WEBSITE  
PODUTA MUNICÍPIOS



**CABOVISÃO**

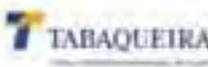
DESENVOLVIMENTO  
DE INTRANET



**valorpneu**

SISTEMA DE GESTÃO  
DE PNEUS USADOS

## IT OUTSOURCING



HELPDESK



INFRAESTRUTURA DE DATACENTER



RENOVAÇÃO TECNOLÓGICA DO DATACENTER



REGISTRO E CONSOLIDAÇÃO DO AMBIENTE MICROSOFT



MIGRAÇÃO DE INFRAESTRUTURA E DISASTER RECOVERY



RENOVAÇÃO TECNOLÓGICA DO DATACENTER



PROJECTO E CONSTRUÇÃO DO NOVO DATACENTER



RENOVAÇÃO DO DATACENTER



VIRTUALIZAÇÃO E SEGURANÇA DO DATACENTER



HELPDESK E FIELD SUPPORT



SECURITY SERVICES



HELPDESK E FIELD SUPPORT

## BPO



CONTACT CENTER DA DIRECÇÃO DE BANCA ELECTRÓNICA



CONTACT CENTER APOIO AO CLIENTE



CONTACT CENTER APOIO AO CLIENTE



SERVÍCIOS DE SUPORTE AO NEGÓCIO



CONTACT CENTER APOIO AO CLIENTE



SUPORTE AO NEGÓCIO



CONTACT CENTER APOIO AO CLIENTE



SUPORTE AO NEGÓCIO



GESTÃO DE ARQUIVO E SUPORTE AO NEGÓCIO



SUPORTE AO NEGÓCIO



SUPORTE AO NEGÓCIO



APOIO AO CLIENTE

# ÍNDICE

<b>//01. RELATÓRIO CONSOLIDADO DE GESTÃO</b>	5
1. Mensagem do Presidente	6
2. Principais Indicadores Operacionais do Grupo	8
3. Principais Acontecimentos de 2011	9
4. Enquadramento Macroeconómico e Setorial	10
5. Perspetiva Geral dos Negócios	14
6. Qualidade e Satisfação de Clientes	23
7. Reditus na Imprensa	24
8. Responsabilidade Social e Sustentabilidade	26
9. Análise Económica e Financeira do Grupo	28
10. Análise Económica e Financeira por Área de Negócio	30
11. Perspetivas para 2012	31
12. Comportamento Bolsista	32
13. Atividade dos Administradores não Executivos	33
14. Resultados	33
15. Declaração de Conformidade	33
16. Agradecimentos	34
<b>//02. DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS</b>	35
<b>//03. ANEXO AO RELATÓRIO CONSOLIDADO DE GESTÃO</b>	87
<b>//04. RELATÓRIO SOBRE O GOVERNO DA SOCIEDADE</b>	93
<b>//05. RELATÓRIOS DE FISCALIZAÇÃO</b>	133



//01  
RELATÓRIO CONSOLIDADO  
DE GESTÃO

## 1. MENSAGEM DO PRESIDENTE

### Senhores Accionistas,

O Grupo Reditus assumiu, em 2011, a reorganização do seu negócio, o que resultou na fusão de serviços redundantes, na venda de participações não estratégicas e no encerramento de algumas marcas e empresas. Mas, muito para além da contenção da despesa, a Reditus fez uma aposta clara no crescimento, preparando a sua estrutura e apostando numa estratégia que visa a internacionalização e o investimento em novos negócios.

É sabido que, perante um quadro económico-financeiro global que se adivinhava e se confirmou muito adverso, mesmo penoso, o Grupo Reditus traçou para 2011 uma ambiciosa estratégia de atuação que visava a maximização da eficiência e de criação de valor em todas as áreas da Empresa, sem exceção, assente na superior experiência, qualidade e capacidade de mobilização de todos os seus colaboradores.

Os resultados são agora conhecidos. Mesmo tendo em conta as dificuldades e os custos associados à reorganização do Grupo, com impacto inevitável nas contas de 2011, a Reditus conseguiu números bastante expressivos, com crescimentos de 18,1% e 38%, nas áreas de ITC e BPO, respetivamente, criação de mais de 800 postos de trabalho, e um total de proveitos de €110 milhões, valor que reflete uma performance acima do comportamento do mercado.

Esta performance, importa sublinhá-lo, enquadra-se na linha de crescimento sustentado definida pela Empresa e resulta da promoção de uma procura acrescida de clientes e oferta sustentada de serviços, complementada por uma continuada gestão racional dos recursos disponíveis.

Seria incomportável, neste espaço, a referência pormenorizada aos sucessos alcançados pela Reditus, ao longo de 2011, nas suas várias atividades. Mas foram muitas felizmente, as ações vencedoras na expansão da capacidade dos nossos serviços, nomeadamente nas áreas de Business Process Outsourcing (BPO) e IT Consulting; na captação de novos contratos; na inovação introduzida na melhoria contínua da qualidade de serviço prestado aos clientes, incluindo os setores da saúde e da administração pública; na diversificação da presença internacional com abertura de escritórios em Marrocos e na Suécia ou na promoção do nosso Capital Humano, sem dúvida o maior garante de sucesso da Empresa. Com esta orientação pretende-se reforçar o posicionamento do Grupo Reditus na consultoria em TI's, preservando e desenvolvendo as competências tradicionais da Reditus e dar uma resposta coerente e integrada desde a



**"FORAM MUITAS FELIZMENTE, AS AÇÕES VENCEDORAS NA EXPANSÃO DA CAPACIDADE DOS NOSSOS SERVIÇOS, NOMEADAMENTE NAS ÁREAS DE BUSINESS PROCESS OUTSOURCING (BPO) E IT CONSULTING; NA CAPTAÇÃO DE NOVOS CONTRATOS; NA INOVAÇÃO INTRODUZIDA NA MELHORIA CONTÍNUA DA QUALIDADE DE SERVIÇO PRESTADO AOS CLIENTES; NA DIVERSIFICAÇÃO DA PRESENÇA INTERNACIONAL COM ABERTURA DE ESCRITÓRIOS EM MARROCOS E NA SUÉCIA"**

Consultoria de Negócio até ao Outsourcing, com soluções que acrescentem valor a toda a cadeia de necessidades do cliente.

É pois nesta abordagem integrada da realidade, a partir dos pilares económico e social, que entronca a prioridade de concretizar uma gestão de excelência orientada para um desenvolvimento sustentável e sustentado. E é exatamente por isso que, para os próximos anos, o crescimento da Reditus deverá acontecer essencialmente por via orgânica e com forte origem no exterior, sendo expetável que até 2015 metade do volume de negócios seja realizado além-fronteiras. Reforçar a atual presença em África, consolidar o negócio na Europa e desbravar as potencialidades da América do Sul são os três caminhos a percorrer.

Em síntese, diremos que somos movidos pela criação de valor e riqueza, de forma responsável e sustentada, junto dos nossos stakeholders, procurando sempre superar as expetativas dos nossos clientes e do nosso capital humano, que queremos competente e galvanizado, tudo isto garantindo a agilidade do Grupo e a sua capacidade de expansão.

A ambição de concretizar, com entusiasmo e rigor, esta nova estratégia, está bem patente no vasto quadro de projetos com desenvolvimento previsto para os próximos tempos e que este Relatório tão bem pormenoriza.

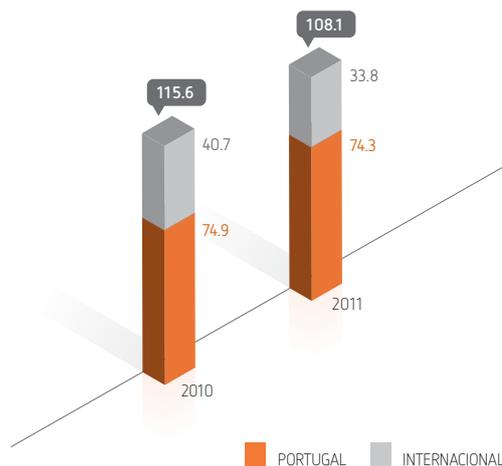
O que significa manter a Reditus como um grupo empresarial cada vez mais sólido e rentável, mas também mais ágil e sustentável.

**Miguel Pais do Amaral**

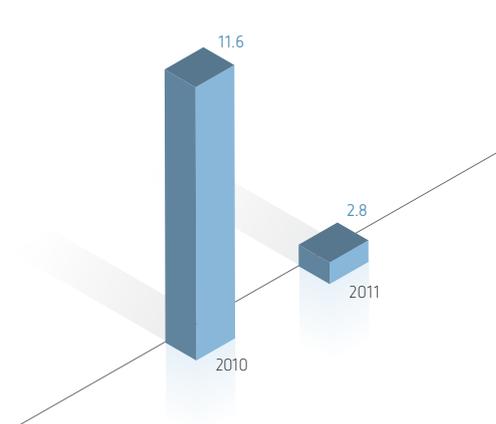
Presidente do Conselho de Administração da Reditus SGPS

## 2. PRINCIPAIS INDICADORES OPERACIONAIS DO GRUPO

**VOLUME DE NEGÓCIOS**  
(M€)

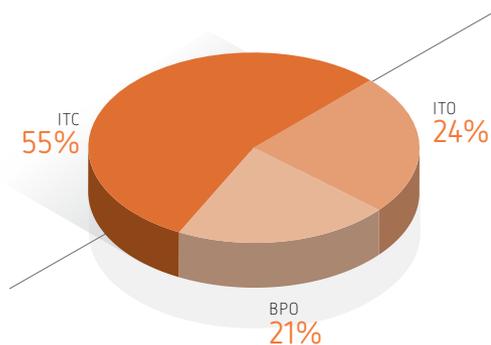


**EBITDA**  
(M€)

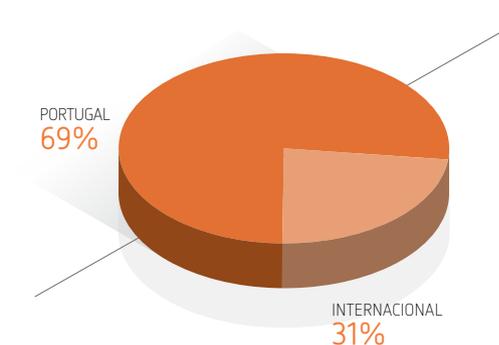


**VOLUME DE NEGÓCIOS**  
(2011)

**POR SEGMENTO DE ATIVIDADE**



**POR SEGMENTO GEOGRÁFICO**



## 3. PRINCIPAIS ACONTECIMENTOS DE 2011

### → JANEIRO

- Integração da Tora.
- ROFF é considerada a melhor empresa no setor de Serviços Profissionais, pelo Prémio. Excelência no Trabalho, promovido pela Heidrick & Struggles, ISCTE e Diário Económico.
- Reditus inicia a representação direta da Panda em Angola, Moçambique e Cabo Verde.

### → FEVEREIRO

- HP distingue a Tecnidata, atribuindo-lhe os títulos de "Best HP certified Partner" e "Best HP PRI Country Overall".
- ROFF abre uma nova filial na Suécia.
- ROFF é premiada pela SAP como "Maior parceiro de Negócio".

### → MARÇO

- Redware inaugura Centro de Serviços de Évora com mais de 460 trabalhadores.

### → ABRIL

- Reditus SGPS faz aumento de capital para 73.193.455€.
- SAP Development Factory da ROFF celebra dois anos de atividade.

### → MAIO

- Solutions Factory é eleita Rookie of the year na península Ibérica pela Qlicktech.
- Reditus inicia representação dos produtos Safend.

### → JUNHO

- Tecnidata inaugura novas instalações no Porto.
- Reditus inaugura centro de serviços em Seia, com operativa de suporte à EDP.

### → JULHO

- ROFF é distinguida com o prémio Rubben d'Honneur, no âmbito dos European Business Awards 2011, na categoria Employer of the year.

### → AGOSTO

- Reditus inicia operação de BPO para os CTT no centro de Serviços Via Roma, em Lisboa.

### → SETEMBRO

- Reditus lança a "Fast Intranet", uma aplicação para criação rápida de Intranets.

### → OUTUBRO

- HP reconhece competências da Tecnidata e atribui o título de Gold HP Service One Expert.

### → NOVEMBRO

- Reditus reforça Comissão Executiva com a entrada de Carlos Oliveira para COO.
- Reditus inicia o primeiro projeto de BPO fora de Portugal.

### → DEZEMBRO

- ROFF abre filial em Marrocos.
- Panda lança serviço monitorização de appliances Gate Defender.

## 4. ENQUADRAMENTO MACROECONÓMICO E SETORIAL

### ENQUADRAMENTO MACROECONÓMICO

#### NACIONAL

O início de 2011 trouxe alterações significativas ao cenário económico nacional, nomeadamente devido ao agravamento do défice (8,6%), ao crescimento da dívida do setor público e às dificuldades de financiamento da economia.



A realização de eleições antecipadas no meio do ano e a eleição de um novo governo, levaram à assinatura do Memorandum com o Fundo Monetário Internacional, Banco Central Europeu e Comissão Europeia, em resultado do pedido de auxílio do governo português. A nova estratégia seguida pelo atual governo português agravou a evolução da economia no território nacional, com impacto significativo nos diferentes indicadores macroeconómicos que, segundo as previsões do Banco de Portugal deverão ser negativos, com a economia a registar uma quebra de 1,9% em 2011 e o investimento uma redução substancial de -11,4 pontos percentuais.

Por outro lado, as condições económicas adversas, que se fizeram sentir na economia nacional no decorrer deste período, tiveram um impacto negativo no mercado de trabalho que foi significativamente afetado pela crise económica, tendo a taxa de desemprego atingido valores historicamente elevados acima dos 13%.

De acordo com o governo, a tendência registada na atividade económica em 2011 manter-se-á no próximo ano. As previsões macroeconómicas incluídas no Orçamento de Estado para 2012, referem que a economia nacional sofrerá no próximo ano uma quebra acentuada de 2,8 pontos percentuais, devendo esta tendência manter-se em 2013. Exceção a esta tendência deverão ser as exportações, que deverão manter um comportamento positivo no decorrer do próximo ano.

## INTERNACIONAL

Ultrapassada a crise financeira internacional, a recuperação das economias europeias avançou a diferentes ritmos. Enquanto algumas destas economias registaram taxas de crescimento anémicas, em particular devido aos elevados níveis de endividamento, dificuldades de financiamento e perda de competitividades, outras economias, como a Suécia, a Suíça e a Alemanha em que os desequilíbrios eram inexistentes, aproveitaram as suas vantagens competitivas e lideraram a retoma económica europeia em 2010. Esta dicotomia começou a desvanecer-se no primeiro trimestre deste ano. Enquanto países como a Suécia, a Suíça e a Alemanha e outras economias do Norte da Europa, lideradas pela Alemanha, mantiveram o ritmo de crescimento, outras economias - Espanha, Itália, Reino Unido - registaram taxas de crescimento mais baixas. Os mais recentes indicadores macroeconómicos evidenciam uma desaceleração da economia europeia, agravada com o alastrar da crise do Euro nas economias periféricas.

## ENQUADRAMENTO SETORIAL

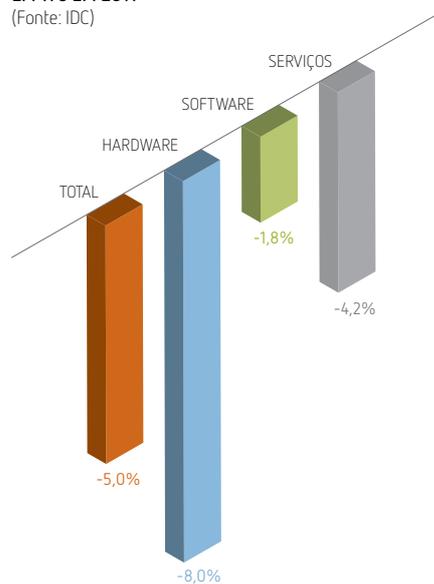
O abrandamento da economia mundial e, em particular das economias dos países que integram o Euro, vai ter impacto na despesa com tecnologias de informação a nível mundial. As mais recentes estimativas da IDC (novembro de 2011) evidenciam um abrandamento da despesa que, ainda assim, deverá ter registado um crescimento de 7 pontos percentuais, contra os 10,6 pontos percentuais do ano anterior. As vendas associadas ao software terão crescido 5,3 por cento e aos serviços 3,5 por cento, com destaque para o outsourcing que deverá avançar 4 por cento.

Em Portugal, no entanto, a atual conjuntura económica teve um impacto negativo na despesa em Tecnologias de Informação por parte das organizações. Em 2011, de acordo com uma previsão desta analista, o mercado de Tecnologias de Informação terá ascendido a 3,059 mil milhões de euros, o que representa uma quebra de cerca de 5% relativamente a 2010.

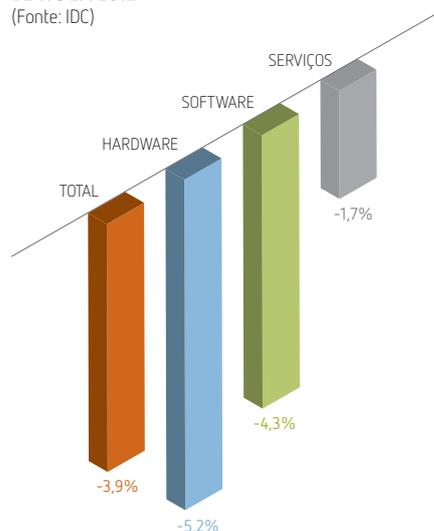
O Hardware foi o segmento com maior quebra, a rondar os 8%, seguido pelo software e Serviços com quebras a rondar os 4,5% e 1,5% respetivamente.

O segmento de Outsourcing & BPO por seu lado terá apresentado um comportamento inverso, assumindo-se como uma das áreas com maior potencial de crescimento. As expectativas da IDC apontam ainda para o crescimento das áreas de integração de sistemas, aplicações de negócio e armazenamento.

**CRESCIMENTO DO MERCADO NACIONAL EM TI's EM 2011**  
(Fonte: IDC)



**PREVISÃO DA EVOLUÇÃO DO MERCADO NACIONAL DE TI's EM 2012**  
(Fonte: IDC)



As razões associadas a este potencial de crescimento, nomeadamente em áreas como Outsourcing de infraestruturas, aplicações e processos de negócio, prendem-se com:

- Crescente sofisticação e maturidade dos prestadores de serviços;
- Evolução das TI's para ambientes mais abertos e interligados;
- Tendência para transição de um modelo de investimento em capital (Capex) para despesas operacionais (Opex).

### PERSPETIVAS DO MERCADO PARA 2012

De acordo com a IDC Portugal, a despesa total em tecnologias de informação vai cair 3,9% em 2012, fruto de uma relação direta entre o setor e o estado da Economia. O segmento de hardware é o que sofrerá um maior impacto, com o investimento a registar uma queda de 5,2% com recuperação prevista já em 2013. O segmento de software sofrerá igualmente uma contração, mas de menor dimensão, de 4,4%. A sua recuperação no entanto, de acordo com a IDC, só ocorrerá em 2014. Por fim o segmento dos serviços vai registar uma quebra mais moderada, na casa dos 1,8%, com uma recuperação prevista já no próximo ano.

À semelhança do que tinha acontecido em 2011, a maioria das instituições inquiridas vai proceder a reduções no orçamento destinado a estas tecnologias. E a redução abrange igualmente as despesas operacionais (OPEX), como as despesas de capital (CAPEX). Assim, os dados compilados permitem-nos constatar que cerca de 56% das organizações inquiridas vão reduzir a despesa operacional com tecnologias de informação (mais de 34% dos inquiridos vão reduzir mais de 5%, enquanto apenas 22% irão reduzir abaixo de 5%), enquanto apenas 15% tem intenção de reforçar a sua despesa com estas tecnologias. Por outro lado, cerca de um terço das organizações prevê manter o nível de despesa.

Apesar da quebra do investimento, a IDC identifica, no entanto várias oportunidades para as empresas de TI, quer ao nível dos setores de atividade, quer ao nível das tecnologias.

No caso dos setores, as Telecomunicações e a Energia são aqueles que irão contrariar a tendência generalizada na redução de investimento em TI. No entanto, e apesar dessa tendência, haverá oportunidades em vários outros setores, derivados da necessidade de adequação ao momento de transformação que estes estão a passar. A Administração Pública e o setor financeiro, são dois desses setores. No primeiro caso, por via da necessidade de investir na otimização dos recursos existentes e na implementação de serviços partilhados, haverá espaço para o desenvolvimento de projetos em várias áreas, nomeadamente cloud computing (IaaS, SaaS), procurement, manager services, racionalização das despesas de capital e externalização de serviços, entre outras. Em relação ao setor financeiro, as principais oportunidades de desenvolvimento de projetos de TI estão associados às áreas de: risk management, business analytics e big data, forecast, predictive, customer experience e social business; virtualização; sourcing; outsourcing; cloud computing (IaaS, PaaS); e mobile banking.

De uma forma transversal aos setores de atividade prevê-se a continuação do investimento na consolidação das infraestruturas de tecnológicas, nomeadamente através da virtualização de servidores, desktops e redes. O

**FRUTO DO DESENVOLVIMENTO DA SUA ATIVIDADE, A REDITUS TEM AUMENTADO A SUA PRESEÇA EM PORTUGAL E NO ESTRANGEIRO. NO FINAL DE 2011 POSSUÍA ESCRITÓRIOS EM PORTUGAL, DELEGAÇÕES EM FRANÇA, SUÉCIA, MARROCOS E ANGOLA, BEM COMO EXPERIÊNCIA NO DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS EM MAIS DE 60 PAÍSES.**

objetivo é ampliar o ciclo de vida dos ativos de TI e utilizar a tecnologia para reduzir custos noutras áreas.

O Cloud Computing surge como uma ferramenta de redução de custos, que permitirá simultaneamente melhorar os processos de negócio e gestão das TIC. De acordo com a IDC cerca de 30% das empresas nacionais estão a planejar ou vão utilizar esta tecnologia a curto prazo. A este respeito importa ainda referir os projetos dos grandes fabricantes mundiais, como a SAP, Microsoft e Oracle para fazerem desenvolvimento das aplicações para este ambiente e acelerarem aquisições de empresas neste segmento. A IDC prevê ainda que o mercado de Cloud cresça a um ritmo 4 vezes superior à Indústria.

Outra das tendências que se acentuará em 2012 é a relacionada com a mobilidade. De acordo com a IDC, o número de PC's vendidos já foi ultrapassado pelo número de smartphones, estando previstos, para 2012, a comercialização de 895 milhões destes equipamentos, contra 400 milhões de computadores. Esta tendência irá igualmente fazer-se sentir ao nível do volume de negócios gerados por estes equipamentos e no desenvolvimento de software, existindo atualmente 15 vezes mais aplicações para smartphones do que ferramentas para PC. A comercialização de apps deve chegar aos 14 mil milhões de dólares, cerca de um terço do mercado de mainframe.

Ao nível da segurança, a continuidade dos negócios será uma prioridade, nomeadamente a implementação de planos de continuidade do negócio, a implementação de sistemas de disaster recovery, a melhoria dos sistemas de Backup & recovery com aposta nas tecnologias de deduplicação e a melhoria da segurança de informação.

As redes sociais vão aumentar a sua influência ao nível das estratégias de comunicação empresariais, prevendo-se que haja uma maior integração de aplicações móveis com outras plataformas nas empresas. Cerca de 80% das aplicações móveis estarão integradas com Facebook, Twitter, Foursquare.

As aplicações analíticas vão marcar cada vez mais a tendência das ferramentas de suporte à gestão. As tecnologias "Big Data" que descrevem uma nova geração de tecnologias e arquiteturas desenhadas para extrair informação, com valor, de volumes consideráveis e diversificados de dados, de um modo económico e a alta velocidade, vão marcar uma tendência das empresas na exploração dos processos de suporte à decisão. Desta forma o BI permanece como prioridade, bem como os processos de melhoria da qualidade dos dados e tecnologias de proteção dos dados.

## 5. PERSPETIVA GERAL DOS NEGÓCIOS

A Reditus é uma das mais antigas empresas portuguesas de tecnologias de informação, destacando-se como a terceira maior empresa portuguesa de Outsourcing de TI, de acordo com o IDC, com uma oferta focada nas áreas de Consultoria, Tecnologias de Informação e Serviços.

A sua estrutura envolve atualmente mais de 2.600 profissionais com reconhecido know-how e que no total detêm uma das mais elevadas taxas de

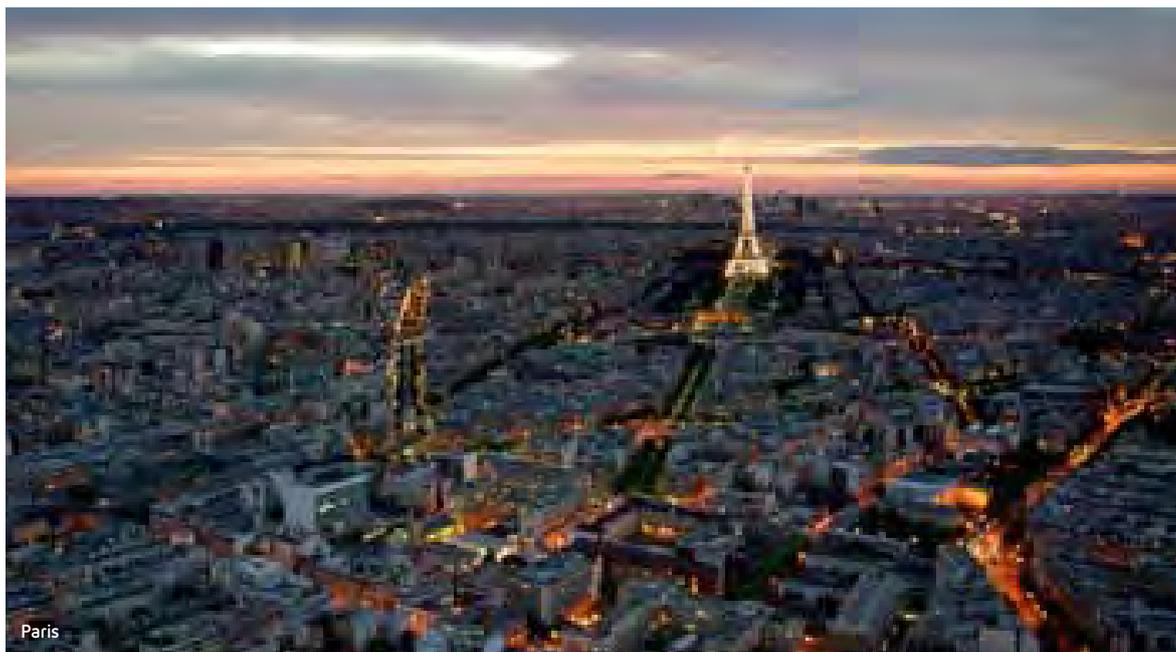
certificações técnicas das empresas do setor. O Grupo gerou em 2011 receitas anuais superiores a 110 M€, das quais cerca de um terço a nível internacional.

A estratégia de crescimento da Reditus tem sido suportada em três áreas de negócio – IT Consulting, IT Outsourcing e BPO – e três vetores principais:

- Crescimento da rentabilidade e sustentabilidade da operação;
- Aquisição de empresas em áreas estratégicas para a sua operação;
- Internacionalização.

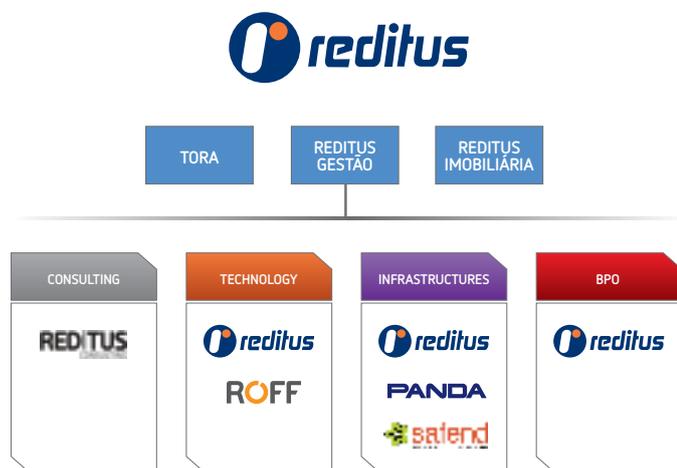
Fruto do desenvolvimento da sua atividade, a Reditus tem aumentado a sua presença em Portugal e no estrangeiro. Com uma forte presença em Portugal e com sede em Lisboa, a Reditus tem mais de 13 Centros de Serviços, que se estendem por Lisboa, Porto, Benavente, Castelo Branco, Covilhã, Seia e Évora. Em 2011 a Reditus consolidou a sua presença em mais 4 países – Angola, França, Marrocos e Suécia – e definiu um novo modelo organizacional suportado por uma estratégia de Go to Market a implementar em 2012 e que tem por base uma abordagem especializada em setores de negócio, entrada em novos mercados geográficos e redefinição das várias marcas do Grupo.

**“O DESENVOLVIMENTO DA ATIVIDADE DE ITC EM TERRITÓRIO INTERNACIONAL, NOMEADAMENTE, ENTRE OUTROS PAÍSES, NORTE DE ÁFRICA E SUÍÇA, A VALER JÁ MAIS DE 20% DO SEU VOLUME DE NEGÓCIOS.”**



A Reditus desenvolveu uma estrutura que combina uma intervenção vertical por setor de atividade, com uma capacidade de execução nos seguintes mercados: Public & Health; Telecom, Media & Utilities; Financial Services; e Consumer, Manufacturing, Retail, Distribution & Transportation. Transversalmente atua nas áreas de Business Consulting & Transformation, Technology, Infrastructures e BPO, o que lhe permite uma gestão integrada do portefólio de serviços e soluções, cobrindo todo o ciclo de conceptualização e desenho até à implementação e operação.

## Organigrama



A Reditus possuía à data de 31 de dezembro de 2011, 13 Centros de Serviços em Portugal.

CENTROS DE SERVIÇO	POSTOS TRABALHO	COMPETÊNCIAS
Alfragide I	270	BPO (Front Office e Back Office)
Alfragide II	25	ITO (Panda)
Pedro Nunes	80	BPO (Front Office e Back Office)
Via Roma	250	BPO (Front Office e Back Office)
Parque das Nações	250	BPO (Front Office e Back Office)
Benavente	60	BPO (Gestão de arquivo)
Miraflores	300	ITO, ITC, BC
Castelo Branco	340	BPO (Front Office e Back Office)
Covilhã	40	ITC (Desenvolvimento de Software SAP)
Porto	100	ITC (Consultoria SAP)
Vila do Conde	65	ITO
Évora	500	BPO (Front Office e Back Office)
Seia	300	BPO (Front Office e Back Office)

NA ÁREA DE CONSULTORIA E IMPLEMENTAÇÃO SAP, A REDITUS CRESCEU EM VOLUME DE NEGÓCIOS, NÃO SÓ NO MERCADO INTERNACIONAL, ONDE REFORÇOU FORTEMENTE A SUA POSIÇÃO, COMO NO MERCADO DOMÉSTICO, CONTINUANDO A GANHAR ESPAÇO COMO A MAIOR EMPRESA DE CONSULTORIA SAP EM PORTUGAL E MAIOR PARCEIRO NACIONAL DA MULTINACIONAL ALEMÃ.

## 5.1. ÁREAS DE NEGÓCIO

### 5.1.1. IT CONSULTING

#### BALANÇO DE 2011

A área de IT Consulting integra as áreas de Consultoria de Negócios e Transformação, Desenvolvimento e Consultoria SAP e Desenvolvimento, Integração e Gestão de Aplicações. O balanço da atividade da área de IT Consulting em 2011, é bastante positivo, com todas atividades a registarem evoluções positivas, representando no total 55% do volume de negócios da Reditus.

O ano de 2011, marcou o início da consolidação da atividade de Business Consulting do Grupo Reditus, que não obstante ter sentido a pressão das reduções nos preços e na procura de serviços, conseguiu contrabalançar esta dificuldade de mercado com a entrada em várias novas contas. Entre os vários desafios desta área de atividade é de destacar:

- Alargamento da prática de consultoria e constituição de uma oferta diferenciadora, com valor competitivo;
- Integração das diversas realidades e práticas que convergem na alçada operacional da Consulting;
- Desenvolvimento da atividade em território internacional, nomeadamente, entre outros Países, Norte de África e Suíça, a valer já mais de 20% do seu volume de negócios.

**A EXPANSÃO INTERNACIONAL FICOU MARCADA PELA ABERTURA DE NOVAS FILIAIS EM ESTOCOLMO E CASABLANCA PARA ENDEREÇAR, RESPETIVAMENTE, OS MERCADOS DO NORTE DA EUROPA E NORTE DE ÁFRICA, MAS TAMBÉM PELA CONQUISTA DE NOVOS CLIENTES DE GRANDE DIMENSÃO NO MERCADO ANGOLANO**



Na área de Consultoria e implementação SAP, a Reditus cresceu em volume de negócios, não só no mercado internacional, onde reforçou fortemente a sua posição, como no mercado doméstico, continuando a ganhar espaço como a maior empresa de consultoria SAP em Portugal e maior parceiro nacional da multinacional alemã. A expansão internacional ficou marcada pela abertura de novas filiais em Estocolmo e Casablanca para endereçar, respetivamente, os mercados do norte da Europa e norte de África, mas também pela conquista de novos clientes de grande dimensão no mercado angolano. A percentagem da faturação realizada fora de Portugal continua a crescer, cifrando-se em 2011 nos 57%, enquanto o número de colaboradores aumentou em mais de 100 recursos, em contraciclo com a economia nacional. A entrada em grandes clientes em Portugal, EDP e Galp e o reforço dos projetos Sonae, Sonaecom e Sumol+Compal, marcaram também mais um ano de forte crescimento do negócio e reconhecimento em todas as frentes.

Para a área de Desenvolvimento, Integração e Gestão de Aplicações o ano de 2011 ficou marcado como o ano de consolidação da sua atividade, o que está refletido na criação de um backlog significativo de projetos para 2012 e alguns plurianuais, bem como nas abordagens conjuntas com as restantes áreas de atividade do Grupo, nomeadamente consultoria, Infraestruturas e BPO, esta última com quem desenvolveu o seu primeiro projeto em solo angolano. De realçar igualmente a aposta em novos parceiros de negócio, nomeadamente a Qlikview, de quem obteve o reconhecimento como principal parceiro em Portugal e um dos mais relevantes na Ibéria.

## APOSTAS COMERCIAIS

Para além de uma clara aposta em novos mercados geográficos, a área de Consulting focou a sua atividade em duas linhas principais de atuação: promoção do desenvolvimento de uma oferta própria e diferenciadora de consultoria de otimização e TI, no âmbito da qual obteve a certificação de Gold partner da Oracle; e agregação das valências do grupo, do BPO às Infraestruturas de TI, para uma abordagem setorial.

No que diz respeito à área de Consultoria e Implementação SAP, a Reditus investiu em novas oportunidades em novos mercados na Europa e Magreb, a partir da qual resultaram a criação de filiais em Estocolmo e Casablanca. Em termos de produtos e serviços a Reditus tem vindo a apostar nos últimos anos em soluções inovadoras como sejam a SAM (manutenção remota), Adm 24\*7 (monitorização ativa de sistemas 24x7d) ou SDF (fábrica de desenvolvimento de software SAP). Esses serviços baseiam-se na ideia de industrialização da manutenção aplicacional e de sistemas, bem como o desenvolvimento de software sustentado por processos de excelência, garantindo qualidade e atingindo redução considerável de custos. A situação de crise coloca estes serviços da Reditus como uma alternativa às abordagens tradicionais. Complementarmente a Reditus tem vindo a apostar numa lógica de proporcionar projetos de qualidade com retorno mais rápido e redução de risco. Para o efeito tem desenvolvido soluções verticais, a que chama soluções smart, baseadas em templates e que cumprem esses objetivos.

Durante o ano de 2011, a área de ITC beneficiou igualmente de abordagens conjuntas com as áreas de Consultoria, Infraestruturas e de BPO, reforçando a capacidade multidisciplinar do Grupo Reditus, nomeadamente no desenvolvimento de sistemas de informação, na implementação e manutenção de tecnologias e no outsourcing de processos de negócio. Adicionalmente foram reforçadas as sinergias com parceiros em várias áreas, como é o caso da QlikView na área de Business Intelligence e da Outsystems e Microsoft na componente de desenvolvimento aplicacional.

## PERSPETIVAS PARA 2012

Apesar de uma tendência para a manutenção das adversidades de mercado, no que diz respeito a pressão sobre preços e revisão dos modelos de sourcing, 2012 trará com certeza algumas oportunidades para a área de Consulting, nomeadamente no que diz respeito à área de BPO e consolidação de ativos de SI/TI e outsourcing, em linha com as necessidades de otimização de alguns setores, incluindo a Administração Pública. O próximo ano trará igualmente oportunidades ao nível da internacionalização das

A PERCENTAGEM DA FATURAÇÃO REALIZADA FORA DE PORTUGAL CONTINUA A CRESCER, CIFRANDO-SE EM 2011 NOS 57%, ENQUANTO O NÚMERO DE COLABORADORES AUMENTOU EM MAIS DE 100 RECURSOS, EM CONTRACICLO COM A ECONOMIA NACIONAL



nossas atividades de Consulting com especial foco nos mercados do Norte de África e Norte da Europa.

Para 2012 a área de Implementação e consultoria SAP aposta igualmente no crescimento da sua atividade no plano Nacional e Internacional. A sua estratégia assenta em 3 linhas principais:

- Aposta em recursos especializados portugueses. A Reditus pretende continuar a sua aposta no recrutamento de colaboradores nacionais, com grande capacidade técnica e de adaptação a novas culturas e desafios;
- Manutenção da oferta com reforços que têm vindo já a ser endereçados pela empresa, acompanhando a evolução tecnológica das soluções SAP, em áreas como cloud e in-memory;
- Consolidação da presença nos mercados nórdico, norte de África, América do sul e Ásia, e desenvolvimento de planos de expansão geográfica com entrada no mercado sul-americano e asiático, onde atualmente já temos projetos em atividade.

Na componente da oferta de Desenvolvimento, Integração e Gestão de Aplicações as perspectivas e oportunidades de crescimento podem ser enquadradas em três vertentes:

- Mercados externos, explorando oportunidades de internacionalização dos serviços, nas geografias onde o Grupo tem presença;
- Produtos e Soluções, nomeadamente nas áreas de IT Outsourcing/ Application Management; Suporte Tecnológico a operativas de BPO; Mobilidade; e "Big Data";

DO PONTO DE VISTA ESTRATÉGICO, É AINDA DE REALÇAR O REFORÇO DA PRESENÇA INTERNACIONAL, DE UMA FORMA DIRETA, ATRAVÉS DA REPRESENTAÇÃO DA PANDA E DA SAFEND, EM VÁRIOS PAÍSES AFRICANOS, COMO, ENTRE OUTROS, ANGOLA, MOÇAMBIQUE E CABO VERDE, OU DO DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS NUMA LÓGICA DE EXPORTAÇÃO DE SERVIÇOS.

- Desenvolvimento de sinergias com soluções de parceiros, nomeadamente Outsystems & Qlikview e Sharepoint & PNMSOft.

### 5.1.2. IT OUTSOURCING

#### BALANÇO DE 2011

A área de IT Outsourcing é composta pelas competências de Infraestruturas de TI e representação de produtos de segurança da Panda e da Safend. A sua atividade representa 24% do volume de Negócios da Reditus.

O ano de 2011 pautou-se por uma retração significativa no investimento das empresas em infraestruturas de TI. As políticas de contenção de custos adotadas pela generalidade das organizações conduziram ao adiamento de investimentos em renovação tecnológica. Por outro lado, assistiu-se a uma maior procura de soluções com impacto direto, na redução de custos operacionais de gestão de TI, nomeadamente soluções de virtualização de postos de trabalho e de gestão de armazenamento e arquivo de dados.

O outsourcing de funções de gestão de TI e o de suporte a utilizadores, também sofreu uma evolução positiva, acompanhando a tendência crescente das empresas em concentrarem os recursos no seu core business, contratando serviços de suporte ao negócio a empresas especializadas e recolhendo desta forma benefícios financeiros e de qualidade de serviço.

Na área de representação de produtos de segurança, a conjuntura económica atual favorece tendencialmente um aumento do número de tentativas de fraude online, o que só por si representou um crescimento de oportunidades de negócio. No entanto, o fator preço passou a ser muito mais relevante na tomada de decisão, o que levou à necessidade de centrarmos a oferta em valor adicional e na comunicação expressa dos benefícios proporcionados aos clientes.

Ainda no contexto empresarial, a planeada transição das tecnologias de gestão local para a tecnologia cloud foi muito bem aceite, pelas poupanças a curto e médio prazo que estão associadas, assim como pela maior facilidade de gestão e pelos ganhos em produtividade.

#### APOSTAS COMERCIAIS

A Reditus fez um investimento significativo quer em termos de enfoque comercial, quer no reforço de competências técnicas, em plataformas de virtualização de desktop, networking, arquivo de dados e gestão do ciclo de vida da informação. Na vertente de serviços de outsourcing deu-se continuidade à estratégia de promoção de uma oferta sólida e sustentada em metodologias de eficácia comprovada, de desktop management, manutenção e suporte de infraestruturas críticas e gestão e administração de infraestruturas de Data Center.

Ao nível da oferta de projetos tecnológicos, a Reditus redefiniu a linha de soluções, introduzindo novos serviços como Global Archiving e DataCenter Energy Efficiency Assessment.

**A REDITUS SOUBE APROVEITAR ESTAS OPORTUNIDADES E MARCAR UM RITMO DE FORTE CRESCIMENTO NA ÁREA DO BPO, COM A EQUIPA A CRESCER CERCA DE 800 COLABORADORES.**

**O CRESCIMENTO DA ÁREA DE BPO DEVEU-SE À OBTENÇÃO DE PROJETOS DE REFERÊNCIA, EM NOVOS CLIENTES E DOS QUAIS SÃO REFERÊNCIAS A CAIXA SEGUROS EM ÉVORA, EDP EM SEIA E CTT EM LISBOA.**

Simultaneamente, foi reforçado o esforço de comercialização da oferta de contratos de manutenção de parques informáticos e a parceria com fabricantes líderes de mercado como a HP, a Microsoft, a Symantec e a VMware. Na área das representações um dos vetores importantes de crescimento em 2011 foi os Serviços VIP. Estes planos de manutenção e acompanhamento das soluções Panda para clientes empresariais foram reformulados, e passaram a oferecer de base algumas possibilidades apenas estavam presentes em níveis mais elevados. Adicionalmente, os planos de Serviços VIP tornaram-se mais acessíveis de modo a abranger um maior leque de clientes e a fortalecer a sua aproximação com a Panda Security.

Em termos de produtos, sem dúvida que a maior aposta foi na conversão de serviços tradicionais (de gestão local) para o modelo de Software as a Service, com o consequente alargamento dos serviços prestados através da plataforma de gestão online. Com estas novas ferramentas é possível oferecer acompanhamento, monitorização e intervenção em tempo real aos nossos clientes, o que não era exequível com a mesma facilidade com as anteriores soluções.

Passou a estar disponível também, um Serviço de Monitorização de appliances GateDefender através de uma ferramenta exclusivamente configurada pela equipa técnica da Panda em Portugal, e que poderá vir a ser alargada a outros países.

Em termos de mercados, 2011 e a reestruturação da oferta global foi marcado pela entrada em clientes e setores onde tradicionalmente a Reditus não estava presente. Em termos geográficos, foram iniciadas várias iniciativas para a entrada em novos mercados com a oferta de soluções de Infraestruturas de TI, com o objetivo de virem a dar frutos em 2012.

Na componente de produtos de assinalar o arranque da expansão da representação direta da Panda Security em Angola, Moçambique e Cabo Verde. Adicionalmente, foi iniciada a preparação do website oficial para cada um dos 3 novos países, que incluirá uma loja online preparada para comercializar as soluções Panda nestes novos mercados.

Para o canal de revenda, foi reforçada o Panda Partner Program, um conjunto de programas de formação e certificação de parceiros. Adicionalmente, foi iniciado um projeto de desenvolvimento de uma ferramenta de CRM online, que permitirá aos parceiros de negócio gerirem toda a sua carteira de clientes com soluções Panda.

A empresa manteve e incrementou as ações de formação em produtos corporativos a parceiros no âmbito do projeto de certificação dos parceiros Panda, como forma de aumentar a proficiência dos nossos revendedores que são no fundo o rosto da marca Panda junto do mercado.

Na área do consumo, foi levada a cabo uma intensiva ação de formação loja-a-loja nas principais insígnias, no sentido de apresentar ao detalhe às suas equipas comerciais, as soluções Panda e respetivas funcionalidades, e fornecer-lhes os argumentos necessários para posicionar aos seus olhos a Panda Security ao nível dos melhores do mercado, comprovando-o com inúmeros testes independentes de reputados laboratórios da indústria.

**A ÁREA DE BPO PASSOU A ASSUMIR  
UM PESO MAIOR NA ESTRUTURA DE NEGÓCIOS  
DA REDITUS, SENDO, NO FINAL DE 2011,  
RESPONSÁVEL POR 21%.**

## PERSPETIVAS PARA 2012

O ano 2011 representou a necessidade de desenvolvermos uma estrutura organizacional muito flexível ao nível da divisão de Infraestruturas de TI, capaz de com rapidez se ajustar à dinâmica dos mercados e às necessidades dos clientes, o que representou uma antecipação das exigências do mercado em 2012.

A Reditus iniciou um processo, que continuará em 2012, de reposicionamento da sua oferta face aos novos desafios tecnológicos e às necessidades atuais dos vários setores de mercado.

A introdução de mecanismos e processos de inovação, quer pela introdução de novas linhas de oferta, alavancadas em oportunidades trabalhadas em parceria direta com os parceiros de negócio e em combinações devidamente pacotizadas de serviços, que encapsulam unidades de oferta de fabricantes, vai ser crucial para a diferenciação no mercado, para a abertura de projetos e de espaços de oportunidade em novos mercados e clientes. Exemplos deste posicionamento de diferenciação destacamos a nomeação como HP ServiceOne Expert, dos quais existem à data apenas 2 em Portugal e a aposta da Microsoft, que vê na Reditus o seu principal parceiro quer na oferta cloud, quer na componentes de plataformas colaborativas e de telefonia IP Lync, ou ainda a introdução de tecnologia de Data Leakage Prevention nos produtos Panda, já a partir de março de 2012.

Do ponto de vista estratégico, é ainda de realçar o reforço da presença internacional, de uma forma direta, através da representação da Panda e da Safend, em vários países africanos, como, entre outros, Angola, Moçambique e Cabo Verde, ou do desenvolvimento de projetos numa lógica de exportação de serviços.

### 5.1.3. BUSINESS PROCESS OUTSOURCING

#### BALANÇO DE 2011

O ano de 2011 foi um ano de pouco crescimento do mercado de BPO em Portugal, marcado por alguma instabilidade em players reconhecidos no mercado o que gerou oportunidades de negócio. A Reditus soube aproveitar estas oportunidades e marcar um ritmo de forte crescimento na área do BPO, com a equipa a crescer cerca de 800 colaboradores. Para este crescimento contribuiu a obtenção de projetos de referência, em novos clientes e dos quais são referências a Caixa Seguros em Évora, EDP em Seia e CTT em Lisboa.

A área de BPO passou a assumir um peso maior na estrutura de negócios da Reditus, sendo, no final de 2011, o que representa um crescimento de quase para o dobro relativamente a 2010.

Apesar do crescimento da Reditus, o mercado de BPO não foge à regra dos diversos setores de atividade apresentando níveis de competitividade mais elevados entre os diversos players, com a componente da procura a focar essencialmente no fator preço.

Para a obtenção desta performance de assinalar igualmente a renovação de vários contratos, em empresas dos setores Financeiros e Telecomunicações, o que permitiu manter a base instalada, bem como a obtenção de

**A REDITUS APOSTOU AINDA NO AUMENTO DO SHARE-OF-CUSTOMER, ATRAVÉS DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS COM BASE EM COMPETÊNCIAS BEM CONSOLIDADAS DENTRO DA EMPRESA, MAS EM SETORES ONDE TRADICIONALMENTE NÃO TEM REPRESENTAÇÃO, COMO É O EXEMPLO DO PRIMEIRO PROJETO DE TELEMARKETING PARA REALIZADO PELA REDITUS PARA UM CLIENTE DA ÁREA DA BANCA.**

**A ESTRATÉGIA DA REDITUS PASSARÁ PELO DESENVOLVIMENTO DE OPORTUNIDADES DERIVADAS DESTAS EVOLUÇÕES DE MERCADO, MAS TAMBÉM NA PROSECUÇÃO DOS VÁRIOS PROJETOS A NÍVEL INTERNACIONAL, NOMEADAMENTE NOS MERCADOS AFRICANO E DA AMÉRICA LATINA.**

novos projetos nesses mesmos clientes, como são exemplos os projetos "1210" da Vodafone que obrigou ao aumento da equipa de Castelo Branco e a "Recuperação de Relações de Desconto" da Caixa Geral de Depósitos.

## APOSTAS COMERCIAIS

Em 2011 foi evidente a preocupação dos clientes na redução de custos, pelo que a Reditus apostou com sucesso na procura contínua de melhoria dos processos e sistemas numa lógica de partilha de riscos. Esta estratégia permitiu-nos obter melhorias claras na eficiência das operativas e garantir níveis elevados de qualidade de serviço, demonstrados pelo cumprimento dos SLA's.

A Reditus apostou ainda no aumento do Share-of-Customer, através da prestação de serviços com base em competências bem consolidadas dentro da empresa, mas em setores onde tradicionalmente não tem representação, como é o exemplo do primeiro projeto de Telemarketing para realizado pela Reditus para um cliente da área da Banca.

Outro foco da abordagem comercial da área de BPO foi a exploração de novos setores de atividade, em que a empresa ainda não tinha quaisquer referências. De destacar o sucesso desta abordagem com a aquisição de um novo cliente na área das Utilities.

Outra aposta comercial da Reditus passou pela aposta no desenvolvimento de projetos internacionais. Ao longo do ano a empresa trabalhou, igualmente, várias oportunidades para entrar em mercados estrangeiros, nomeadamente em África e na América latina, tendo iniciado o primeiro projeto além fronteiras no final de 2011, mais especificamente o desenvolvimento do contact center do BAI, em Angola.

## PERSPETIVAS PARA 2012

Para o setor do BPO o ano de 2012 trará certamente mais desafios, com a pressão sobre o custo a manter-se como um dos principais fatores de decisão. A entrada de novos players nuns casos e a migração de fornecedores de serviços de Contact Center para o Business Outsourcing, noutros, a tentarem abraçar oportunidades de negócio fora das suas tradicionais áreas de competência, nomeadamente no Business Outsourcing, serão igualmente elementos de grande pressão e competitividade no setor.

No lado da procura, haverá novas oportunidades, nomeadamente ao nível da procura de serviços de índole comercial (vendas e telemarketing) e serviços de banca indexados a recuperação de crédito, factoring e confirming. No próximo ano iremos igualmente assistir ao despontar de oportunidades em novos setores de atividade que tradicionalmente em Portugal não aderem a este modelo de serviço, como é o caso da Administração Pública, que com a necessidade de redução de custos, originará ou estará receptiva a propostas de BPO.

A estratégia da Reditus passará pelo desenvolvimento de oportunidades derivadas destas evoluções de mercado, mas também na prossecução dos vários projetos a nível internacional, nomeadamente nos mercados africano e da América latina.

A REDITUS POSSUI A CERTIFICAÇÃO DA QUALIDADE DE ACORDO COM AS NORMAS ISO 9001, PARA AS ÁREAS DE BUSINESS CONSULTING E CONSULTORIA SAP.

A REDITUS ATRAVÉS DA SUA PARTICIPADA ROFF É O ÚNICO PARCEIRO SAP NA PENÍNSULA IBÉRICA COM COMPETÊNCIAS PARA PRESTAR SERVIÇOS DE SUPORTE E MANUTENÇÃO, DE 1.º E 2.º NÍVEL, AOS CLIENTES DO SEGMENTO SME, ATRAVÉS DO CANAL VAR.

## 6. QUALIDADE E SATISFAÇÃO DE CLIENTES

Qualidade é uma das principais preocupações das empresas Reditus, que trabalham diariamente para fazer face à criticidade dos serviços que presta, mas também como forma de posicionar a sua oferta num setor altamente competitivo que impõe níveis elevados de excelência aos fornecedores de serviços. Seguidamente descrevemos alguns exemplos concretos que refletem a preocupação que colocamos na qualidade dos serviços e soluções que disponibilizamos.

### CERTIFICAÇÕES

Certificação da Qualidade de acordo com as normas ISO 9001 – Para as áreas de Business Consulting e Implementação e consultoria SAP;

Certificação DGERT para as áreas de formação SAP e Business School (em vias de obtenção do certificado);

Certificação internacional SAP como Partner Centre of Expertise- A Reditus através da sua participada ROFF é o único parceiro SAP na Península Ibérica com competências para prestar serviços de suporte e manutenção, de 1.º e 2.º nível, aos clientes do segmento SME, através do canal VAR.

### NÍVEIS DE SERVIÇO E SATISFAÇÃO

Elevados níveis de satisfação dos clientes e colaboradores, que atribuíram classificações elevadas no âmbito dos questionários de satisfação realizados:

#### SATISFAÇÃO DE CLIENTES:

- 95% no atingimento dos SLA nos serviços de BPO;
- 92% na qualidade dos serviços prestados em BPO;
- 9 valores em 10, na área de infraestruturas, quer na avaliação dos Técnicos, quer na avaliação do serviço prestado;
- 4 valores em 5, na área de consultoria e implementação SAP, resultante do inquérito de satisfação anual e do fecho de ocorrência da linha de serviço SAP Application Management.

#### SATISFAÇÃO DE COLABORADORES:

A Reditus desenvolve uma política sustentada de aposta nas suas equipas promovendo diversas iniciativas que vão ao encontro das ambições pessoais dos seus colaboradores e que compreendem não só ações de formação e certificação, mas também outras atividades de âmbito lúdico. A este propósito podemos referir que as empresas Reditus receberam importantes prémios, tais como o Ruban d'Honneur dos European Business Awards como Employer of the Year e o título de Melhor Empresa Portuguesa para Trabalhar em Portugal, bem como avaliações elevadas num inquérito de satisfação dirigido aos seus colaboradores da área de infraestruturas – 8 numa escala de 10.



**“AGORA QUE ESTAMOS A CHEGAR AO FIM DE 2011, QUERO AGRADECER, A CADA UM, A DEDICAÇÃO QUE A EQUIPA TECNIDATA DEMONSTROU AO LONGO ANO. ESPERAMOS IGUAL DEDICAÇÃO EM 2012! VAI SER UM ANO DIFÍCIL, TENHO A CONVICÇÃO QUE SABEREMOS TRANSFORMAR AS DIFICULDADES EM OPORTUNIDADES.”**

**PAULO AZEVEDO**  
DIRETOR ZON

## PRÉMIOS

- Outsystems Agility Award - Em 2011 desenvolveu um projeto para a Autoridade da Concorrência, merecedor deste reconhecimento. A área de ITC tem vindo a obter o reconhecimento de excelência pela Outsystems por via dos vários projetos de desenvolvimento aplicacional em que tem estado envolvida.
- Maior Parceiro de Negócio SAP - A SAP reconheceu a ROFF como "Maior Parceiro de Negócio em Portugal" na categoria de revendedor de valor acrescentado (VAR), pelo sétimo ano consecutivo.
- Best HP Certified Partner" e de "Best HP PRI Country Overall" – Através da Tecnidata, a Reditus foi distinguida pela HP com os prémios de "Best HP Certified Partner" e de "Best HP PRI Country Overall".

Distinções que reconhecem a elevada competência técnica e comercial da empresa e que têm permitido ao Grupo Reditus oferecer uma oferta de grande valor acrescentado para os seus clientes.

## 7. REDITUS NA IMPRENSA

O Grupo Reditus reforçou a sua política de comunicação em 2011 através de uma uniformização da imagem das Fruto da uniformização da imagem das diversas empresas que integram o Grupo Reditus, da estratégia de proximidade promovida junto dos diferentes stakeholders e da condução de uma política de comunicação mais proativa, o ano de 2011 foi marcado pela publicação de mais de 1000 artigos na imprensa nacional sobre a Reditus, contribuindo para o reforço da notoriedade do Grupo e dos seus produtos e serviços no setor das tecnologias de informação em Portugal.

O tema da performance das empresas que integram o PSI 20 e o desempenho da bolsa portuguesa comparativamente com as congéneres europeias foi um dos assuntos com maior destaque na imprensa ao longo do ano, resultado do contexto económico e político que caracterizou o país em 2011, e com impacto direto na atividade das empresas cotadas. A Reditus enquanto empresa cotada em bolsa não foi uma exceção a este tipo de análise.

Com um destaque igualmente importante esteve o tema da internacionalização do Grupo Reditus, sobretudo devido à entrada da ROFF em Marrocos e consequente peso que a internacionalização já tem no negócio do Grupo.

O reflexo da estratégia de internacionalização do Grupo Reditus na imprensa, potenciou não só a notoriedade da marca no mercado como também a condução dos negócios das diversas empresas, que beneficiaram deste reconhecimento.

A performance financeira do Grupo foi outro dos temas alvo de grande realce, considerando a comunicação regular feita junto da CMVM. O terceiro trimestre do ano foi o período com maior volume de notícias de âmbito financeiro, fruto da estratégia de internacionalização, fusões e aquisições e consolidação do Grupo.

À semelhança do sucedido em 2010, o reforço da estrutura organizacional da Reditus despertou a atenção dos media. A nomeação de Carlos Oliveira como Chief Operational Officer da Comissão Executiva da Reditus, de Pedro

Givaudan<sup>®</sup>

"A SAP DEVELOPMENT FACTORY BY ROFF TEM-NOS FORNECIDO TÉCNICOS E ENTREGÁVEIS DE QUALIDADE, TOTALMENTE AJUSTADOS AOS STANDARDS DA INDÚSTRIA, PARA ENDEREÇAR AS ÁREAS MAIS COMPLEXAS DO NOSSO NEGÓCIO. ATRAVÉS DA RELAÇÃO DE CONFIANÇA QUE ESTABELECEMOS EM CONJUNTO, A SAP DEVELOPMENT FACTORY BY ROFF GANHOU CONHECIMENTO APROFUNDADO DOS NOSSOS PROCESSOS E REQUISITOS, PERMITINDO-LHES GERAR VALOR TANGÍVEL À GIVAUDAN."

FAYCAL CHRAIBI

TECHNICAL DELIVERY MANAGER, GIVAUDAN SUISSE



Casablanca

Nicolau como Diretor de Financial Services da Reditus Consulting e de Rui Pereira da Silva como Diretor de Public Services & Health da Reditus Consulting resultaram numa cobertura favorável, assim como o aumento de capital da Reditus, anunciado no final do primeiro trimestre do ano passado.

A segurança informática foi outro dos temas que mereceu a atenção dos órgãos de comunicação social, merecendo grande destaque um estudo desenvolvido pela Panda Security sobre a proporção de cada tipo de malware no total de infeções verificadas. Numa época em que são constantes as notícias sobre o roubo de dados e de informação de empresas globais, a segurança informática assume um papel fundamental na protecção destes mesmos dados. O lançamento do Panda Cloud Office Protection, uma solução de segurança informática baseada em cloud computing, foi outro dos assuntos que registou uma cobertura mediática bastante positiva. A comunicação deste tipo de estudos e soluções, permitem posicionar a Panda Security no mercado, em temas de segurança informática. Paralelamente aos serviços e produtos anunciados pela Panda Security, a expansão da empresa para Luanda, Moçambique e Cabo Verde e a nomeação de João Sampaio como Diretor Geral mereceram também uma considerável exposição mediática.

A ROFF foi uma das participadas do Grupo Reditus com maior destaque na imprensa, tendo sido vários os temas que potenciaram esta exposição

ao longo do ano, dos quais se destaca a eleição da melhor empresa para trabalhar em 2011, de acordo com o Estudo elaborado pelo Great Place to Work Institute.

Os novos contratos celebrados com entidades de renome foram também temas apelativos aos media. São disso exemplo o contrato que a Reditus celebrou com a EDP, no âmbito do centro de competência do centro de serviços da tecnológica em Seia, com o objectivo de desenvolver o serviço de apoio ao cliente da EDP e reforçar a eficiência nos processos de negócio da empresa. A inauguração do novo Centro de Serviços da Reditus em Évora, no dia em que a empresa comemorou o seu 45º aniversário, foi também um investimento valorizado pelos jornalistas, considerando a dimensão do projeto - conta com a participação de 461 colaboradores e foi criado em parceria com a Fidelidade Mundial e a Império Bonança, seguradoras do Grupo Caixa Geral de Depósitos.

Podemos orgulhosamente concluir, que a liderança e a notoriedade do Grupo Reditus e das empresas participadas saíram reforçadas em 2011, considerando a excelente cobertura alcançada nos media e a diversidade dos órgãos de comunicação social nacionais impactados, que incluiu desde os meios económicos, aos generalistas, até aos especializados. A solidez do Grupo está bem patente e é atualmente reconhecida por todos os stakeholders da companhia, fato que nos permite dar seguimento ao nosso focus estratégico para este ano: a consolidação do Grupo e do negócio.



**“OBRIGADO PELA V/ COLABORAÇÃO,  
TRANQUILIDADE, DISPONIBILIDADE E  
PROFISSIONALISMOS MUITO IMPORTANTE  
NESTES DIAS.”**

**RUI PIMENTEL**

IN-HOME & PARTNERSHIP APPLICATION MANAGER  
FUNDAÇÃO FRANCISCO MANUEL DOS SANTOS

## 8. RESPONSABILIDADE SOCIAL E SUSTENTABILIDADE

A Reditus mantém uma atitude de constante atenção e envolvimento com a sociedade, desenvolvendo ações que visam o desenvolvimento dos seus colaboradores como indivíduos e profissionais, mas também como uma parte ativa da sociedade, economia e ambiente.

### COLABORADORES

- Promoção da diversidade e igualdade de oportunidades de todos os colaboradores;
- Desenvolvimento profissional e pessoal dentro e fora das empresas do Grupo através do seu envolvimento em projetos ambiciosos e inovadores;
- Transparência no desempenho e avaliação de forma a promover uma política de reconhecimento e recompensas justa;
- Incentivo ao envolvimento dos colaboradores em causas sociais, através da promoção de diversas iniciativas de apoio a instituições de solidariedade como Ajuda de Berço, Acreditar e Comunidade Vida e Paz;
- Aposta na formação. Através da Reditus Business School promovemos a formação dos nossos colaboradores em áreas como desenvolvimento pessoal, gestão e administração, enquadramento na empresa, informática e higiene e segurança no trabalho;
- Médico no escritório com consultas quinzenais.

## SOCIEDADE

- No Ensino, colaboramos com a Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa e Universidade Lusíada, patrocinando na primeira a instalação de equipamentos informáticos em duas salas de estudo e prémios para os melhores alunos de Finanças da Faculdade de Economia da Universidade Nova e Universidade Lusíada, com atribuição de prémios monetários;
- Recolha de sangue nos escritórios;
- Apoio a causas sociais, como as doações de equipamento informático a diversas instituições como a Casa de Proteção e Amparo de Santo António, Paróquia de Alfragide, Casa Ronald McDonald ou Associação Alzheimer Portugal;
- A colaboração com a Associação Humanidades, através de uma parceria orientada à intervenção nos setores sociais – saúde, educação e inclusão;
- A parceria com o Ginásio Ópera, celebrada em 2005, com o objetivo de promover a cultura através de mecenato;
- O patrocínio a entidades desportivas como o Clube de Rugby de São Miguel, o CDUL, o Boa Hora Futebol Clube, e a desportistas em nome individual como o Francisco Lobato, que nos permite apoiar um jovem campeão no início de uma carreira desportiva que se antevê de grande projeção internacional.

## ECONOMIA

- Criação de centros de desenvolvimento de projetos e de postos de trabalho em regiões do País onde a oferta de emprego seja menos intensa no setor dos serviços de base tecnológica e em parceria com as entidades competentes dessas regiões. Queremos desta forma contribuir para a valorização das regiões e para a fixação das populações, promovendo a formação e valorização de quadros;
- Apoio a comunidades residentes em zonas pouco desenvolvidas social e economicamente, como é exemplo a doação de material de escritório, livros e material informático para Angola;
- Participação, como membros fundadores, na Associação Portugal Outsourcing, que visa não só a promoção do setor a nível nacional como, e principalmente, a nível internacional, a divulgação de Portugal como destino de investimento e criação de emprego sustentável neste setor de atividade;
- Adoção de práticas não predatórias nos negócios, com respeito por todos nossos stakeholders.

## AMBIENTE

- Motivação dos colaboradores para práticas ecológicas;
- A promoção da redução do consumo de papel;
- Reciclagem de materiais diversos;
- Aquisição de veículos híbridos para deslocações;
- Criação de grupo para partilha de boleias;
- O uso eficaz de água e energia por via de uma melhor gestão energética dos nossos edifícios e instalações;
- Campanha Licença para Plantar uma árvore por cada licença de software vendida;
- Fomento da parceria com a CP e promoção do uso deste meio de transporte.

## 9. ANÁLISE ECONÓMICA E FINANCEIRA DO GRUPO

### RÉDITOS OPERACIONAIS

Apesar do bom comportamento da componente de prestação de serviços que manteve os mesmos níveis do ano anterior, registando um incremento do seu peso relativo no volume de negócios total de 77,9%, para 83,3%, a queda de 29,2% na componente de venda de produtos implicou um decréscimo no Volume de Negócios de 6,5% face a 2010 para € 108,1 milhões. Em 2011, os Proveitos Operacionais Consolidados ascenderam a € 110,1 milhões, o que representou uma diminuição de 7,1% face ao mesmo período do ano anterior.

A atividade internacional diminuiu 17% em 2011 face a 2010, contribuindo com 31% do Volume de Negócio do Grupo. Este decréscimo é justificado pelos valores muito expressivos registados no último trimestre de 2010 relativamente a um projeto na área de ITO, não se tendo verificado o mesmo comportamento em 2011. Excluindo este projeto, a atividade internacional registou um aumento de 17% em 2011.

### GASTOS OPERACIONAIS

Os Gastos Operacionais Consolidados líquidos de amortizações, provisões e ajustamentos totalizaram € 107,3 milhões em 2011, mantendo-se inalterados face ao mesmo período do ano anterior, e representaram 97,4% dos Proveitos Totais, em comparação com 90,2% no mesmo período do ano anterior. Este desempenho deve-se essencialmente aos custos não recorrentes relacionados com a reestruturação, o arranque de novos contratos de serviços, o investimento em internacionalização e a desvalorização de títulos em carteira.

### RESULTADO OPERACIONAL ANTES DAS AMORTIZAÇÕES

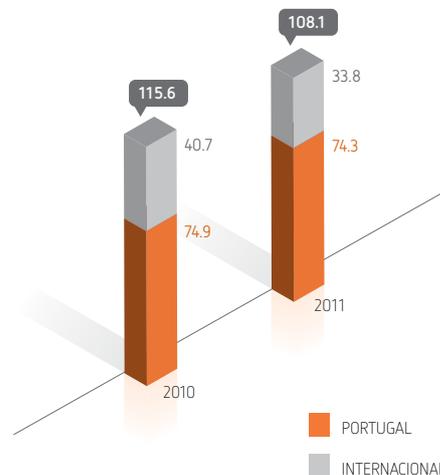
O EBITDA Consolidado atingiu € 2,8 milhões, um decréscimo de 75,6% face ao período homólogo de 2010. A margem EBITDA cifrou-se em 2,6%, 7,2p.p. abaixo da margem de 9,8% atingida no ano de 2010. O decréscimo da margem resultou não apenas dos custos não recorrentes referidos anteriormente mas também da pressão nos preços no mercado doméstico em consequência da atual conjuntura.

### DO EBITDA AO RESULTADO LÍQUIDO

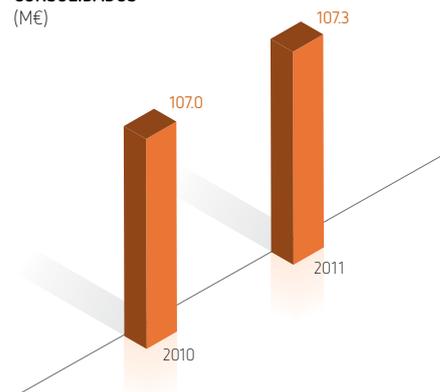
As Depreciações e Amortizações atingiram € 4,7 milhões em 2011, o que reflecte um acréscimo de 13% face ao ano anterior, essencialmente explicado pelo aumento das amortizações dos activos intangíveis em virtude das aquisições no ano de 2010.

Em 2011, a Reditus registou perdas de imparidades no valor de € 4,1 milhões que estiveram relacionadas com a alienação da sua participada Caléo e

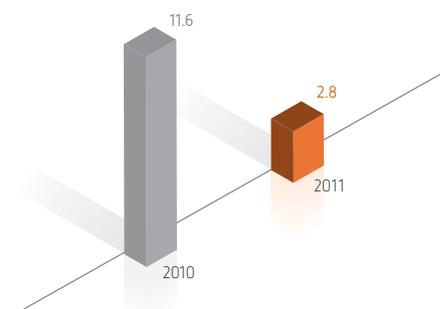
VOLUME DE NEGÓCIOS (M€)



GASTOS OPERACIONAIS CONSOLIDADOS (M€)



EBITDA CONSOLIDADO (M€)



com ajustes ao valor do goodwill dos investimentos na área de ITO refletindo essencialmente o ambiente macroeconómico mais adverso.

Os resultados operacionais foram significativamente afectados pelos custos não recorrentes e pelas perdas de imparidades, tendo atingido valores negativos de € 8,4 milhões, o que compara com resultados positivos de € 6,5 milhões no mesmo período do ano anterior.

Os resultados financeiros negativos aumentaram 51,2%, para € 7,1 milhões, principalmente devido ao aumento das taxas de juro, apesar da redução da dívida em termos médios.

Os Resultados Líquidos de Operações em Continuação em 2011 foram negativos em € 13,3 milhões, valor que compara com resultados positivos de € 1,4 milhões em 2010.

Os Resultados Líquidos Consolidados, depois de interesses minoritários e dos resultados das operações descontinuadas atingiram, neste período, prejuízos de € 13,9 milhões, o que compara com lucros de € 269 mil registados em 2010. Este decréscimo é essencialmente explicado por (i) custos não recorrentes relacionados com a reestruturação, com o arranque de novos Centros de Serviços, com o esforço de internacionalização e com a desvalorização de títulos em carteira, (ii) aumento significativo dos custos financeiros em resultado da degradação das condições de financiamento e (ii) pelas perdas de imparidades no valor de € 4,1 milhões registadas no último trimestre de 2011.

## BALANÇO E INVESTIMENTO

### Principais Rubricas do Balanço

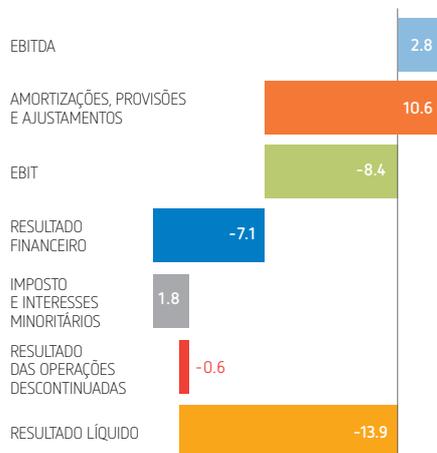
€ Milhões

	31-12-2011	31-12-2010	VAR. %
Ativo Total	184,8	191,9	-3,7%
Ativos Não Correntes	108,1	115,4	-6,3%
Ativos Correntes	76,6	76,5	0,1%
Capital Próprio	34,7	29,2	18,8%
Passivo Total	150,0	162,7	-7,8%
Passivos Não Correntes	67,8	47,9	41,7%
Passivos Correntes	82,2	114,8	-28,4%
<b>Dívida Líquida</b>	<b>73,6</b>	<b>84,1</b>	<b>-12,5%</b>

No final de dezembro de 2011, a dívida bancária líquida (inclui empréstimos, passivos por locação financeira, deduzido da caixa e equivalentes) diminuiu para € 73,6 milhões, sendo que este valor representa uma redução de € 10,5 milhões, ou 12,5%, face aos € 84,1 milhões registados no final de 2010. Os passivos por locação financeira incluem € 7,1 milhões de leasings imobiliários.

É de salientar a realização de um aumento do capital social, em 31 de março de 2011, por entradas em dinheiro, de € 51.557.265 para € 73.193.455 através da emissão de 4.327.238 ações ordinárias, tituladas e ao portador, com o valor nominal de € 5,00 cada.

### DO EBITDA AO RESULTADO LÍQUIDO 2011 (M€)



## 10. ANÁLISE ECONÓMICA E FINANCEIRA POR ÁREA DE NEGÓCIO

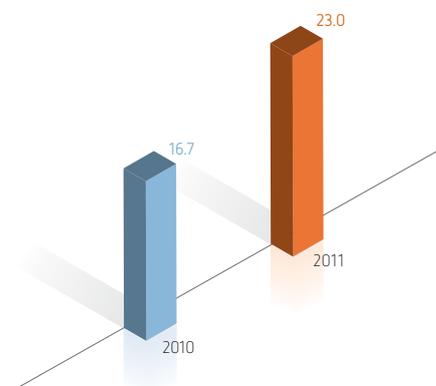
### BUSINESS PROCESS OUTSOURCING (BPO)

A área de BPO passou a assumir um peso maior na estrutura de negócios da Reditus, sendo, no final de 2011, responsável por 21% da sua faturação, valor que compara com 14% em 2010.

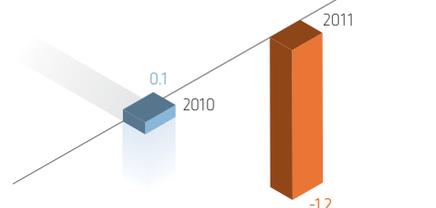
O ano de 2011 foi um ano de pouco crescimento do mercado de BPO em Portugal, marcado por alguma instabilidade em players reconhecidos no mercado o que gerou oportunidades de negócio. A Reditus soube aproveitar estas oportunidades, tendo obtido projetos de referência, em novos clientes.

Estes novos projetos tiveram um contributo muito positivo para o Volume de Negócios da área de BPO que registou um crescimento de 38% atingindo no final de 2011 € 23,0 milhões. Contudo, os custos inerentes ao arranque dos respetivos projetos bem como a pressão conjuntural nos preços penalizaram significativamente o EBITDA.

BPO - VOLUME DE NEGÓCIOS (M€)



BPO - EBITDA (M€)



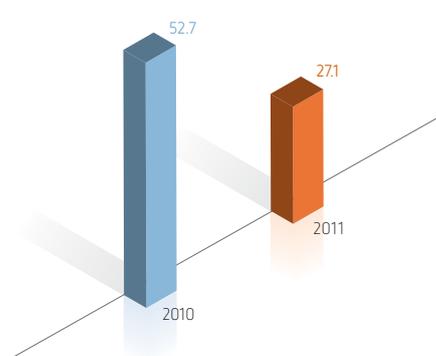
### IT OUTSOURCING

A área de IT Outsourcing é composta pelas competências de Infraestruturas de TI e representação de produtos de segurança da Panda e da Safend. A sua atividade representou 24% do Volume de Negócios da Reditus, uma diminuição significativa face aos 44% registados no ano de 2010.

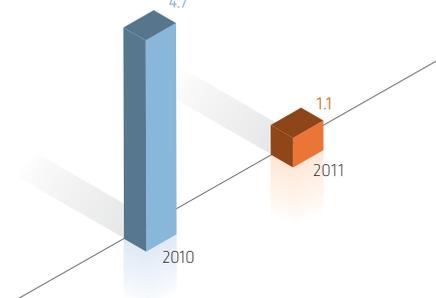
O ano de 2011 pautou-se por uma retração significativa no investimento das empresas em infraestruturas de TI. As políticas de contenção de custos adotadas pela generalidade das organizações conduziram ao adiamento de investimentos em renovação tecnológica. Por outro lado, assistiu-se a uma maior procura de soluções com impacto direto, na redução de custos operacionais de gestão de TI, nomeadamente soluções de virtualização de postos de trabalho e de gestão de armazenamento e arquivo de dados.

Esta unidade de negócio apresentou um fraco desempenho operacional, em resultado da forte contração do mercado nacional de TI e do atraso no desenvolvimento de um projeto internacional que no ano de 2010 registou um valor muito significativo. O Volume de Negócios registou uma queda de 48,5% para € 27,1 milhões e o EBITDA foi de € 1,1 milhões, equivalente a uma margem de 4,1%.

ITO - VOLUME DE NEGÓCIOS (M€)



ITO - EBITDA (M€)



### IT CONSULTING

A área de IT Consulting integra as áreas de Consultoria de Negócios e Transformação, Desenvolvimento e Consultoria SAP e Desenvolvimento e Integração e Gestão de Aplicações.



O ano de 2011, marcou o início da consolidação da atividade de Business Consulting do Grupo Reditus, em que se verificou o alargamento da prática de consultoria e constituição de uma oferta diferenciadora, com valor competitivo e a integração das diversas realidades e práticas que convergem na alçada operacional da Consulting.

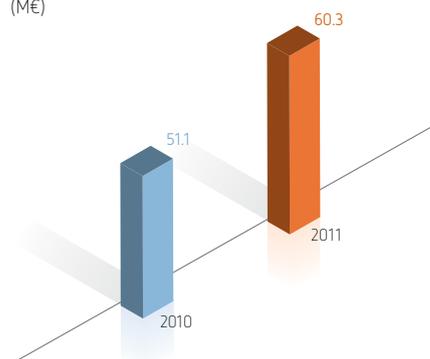
Na área de Consultoria e implementação SAP, a sua participada ROFF cresceu em volume de negócios, não só no mercado internacional, onde reforçou fortemente a sua posição, como no mercado doméstico, continuando a ganhar espaço como a maior empresa de consultoria SAP em Portugal e maior parceiro nacional da multinacional alemã. A expansão internacional ficou marcada pela abertura de novas filiais em Estocolmo e Casablanca para endereçar, respetivamente, os mercados do norte da Europa e norte de África, mas também pela conquista de novos clientes de grande dimensão no mercado angolano.

A evolução da atividade de IT Consulting em 2011 foi bastante positiva, tendo registado um aumento de 18,1% no seu Volume de Negócios para € 60,3 milhões, representando 55% da faturação total da Reditus. Contudo, o EBITDA sofreu um decréscimo de 57,2% para € 2,9 milhões, equivalente a uma margem de 4,6% vs. 11,9% em 2010. Este resultado reflete os custos não recorrentes e a atual conjuntura com a consequente pressão nos preços no mercado doméstico.

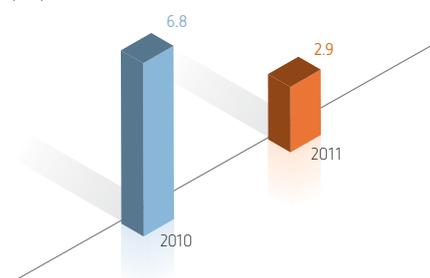
## 11. PERSPETIVAS PARA 2012

Apesar das dificuldades reconhecidas em termos económicos e financeiros, esperadas para o ano de 2012, a Reditus encontra-se preparada para enfrentar com sucesso este período de maior adversidade. Este nível de preparação para assegurar a sustentabilidade financeira e operacional deve-se à implementação ainda em 2011 de um conjunto de medidas, em 3 áreas principais, que permitem traçar uma linha de horizonte a longo prazo.

**ITC - VOLUME DE NEGÓCIOS**  
(M€)



**ITC - EBITDA**  
(M€)



### DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIOS:

- Prossecução de uma política de fidelização dos seus clientes, tendo renovado, em 2011, diversos contratos plurianuais de longa duração com Empresas de referência;
- Reforço da oferta integrada do grupo e desenvolvimento de novas soluções;
- Desenvolvimento de uma nova estrutura organizacional, que combina uma abordagem ao mercado centrada na gestão dos clientes por setores de atividade, com uma capacidade de execução nas áreas de competência do Grupo, o que nos permitirá subir a nossa oferta na cadeia de valor;
- Expansão da atividade internacional, desenvolvendo oportunidades de investimento em 3 áreas geográficas: Europa Central, América Latina e África.

### OTIMIZAÇÃO DE CUSTOS DE ESTRUTURA:

- Prossecução de uma política de otimização de custos de estrutura, sem afetar a sua capacidade de desenvolvimento de negócio e delivery.

### MELHORIA DO DESEMPENHO FINANCEIRO:

- Para melhorar o desempenho financeiro da Reditus, foi feito um trabalho de fundo na gestão da dívida, libertando capacidades de Cash Flow para o funcionamento do Grupo e os investimentos previstos no nosso plano de desenvolvimento.



TRANQUILIDADE

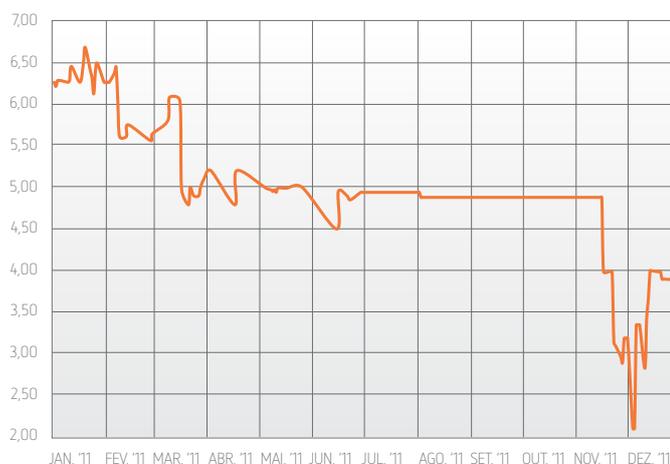
**"A EQUIPA DA OPERAÇÃO ESTÁ DE PARABÉNS PELO EXCELENTE DESEMPENHO NO ANO DE 2011 AO SERVIÇO DA COMPANHIA DE SEGUROS TRANQUILIDADE. DEVO REFERIR QUE A QUALIDADE DO TRABALHO REALIZADO PELA EQUIPA, ESTÁ MUITO ACIMA DOS PADRÕES NORMAIS."**

**JOSÉ VERA**  
DIRETOR COORDENADOR  
DIREÇÃO ORGANIZAÇÃO E SISTEMAS DA TRANQUILIDADE

## 12. COMPORTAMENTO BOLSISTA

### Performance das Ações Reditus em 2011

Fonte: Euronext



No final de 2011, a cotação de fecho das ações Reditus fixou-se nos 3,90 euros, valor que compara com os 6,26 euros registados no início do ano.

Em termos de liquidez, foram transacionadas durante o exercício cerca de 129 mil títulos da Reditus, representando um valor de transação de 626 mil euros.

O número médio diário de ações transacionadas fixou-se em cerca de 504 títulos, correspondente a um valor médio diário de cerca de 2.462 euros.

## 13. ATIVIDADE DOS ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS

Como é descrito no Relatório do Governo de Sociedade esta dispõe de um conjunto de Comissões Especializadas que verificam e se pronunciam sobre as diferentes vertentes de suporte estratégico e operacional.

De uma forma geral, e para além do acompanhamento do funcionamento destas comissões, em conjunto com os membros da Comissão Executiva, os Administradores Não Executivos seguem em permanência o funcionamento da atividade da sociedade e suas participadas, quer no plano operacional, quer na vertente económico-financeira.

## 14. RESULTADOS

O Resultado Consolidado Líquido do exercício cifrou-se num resultado negativo, após interesses minoritários, de 13 940 842 euros.

## 15. DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE

De acordo com o disposto no artigo 245.º, n.º1 alínea c) do Código dos Valores Mobiliários, os membros do Conselho de Administração da Sociedade declaram que, tanto quanto é do seu conhecimento, a informação constante do Relatório de Gestão e dos demais documentos de prestação de contas foi elaborada 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 Sociedade e das empresas incluídas no perímetro da consolidação. Mais declaram que o relatório de gestão expõe fielmente a evolução dos negócios, do desempenho e da posição da Sociedade e das empresas incluídas no perímetro da consolidação, contém uma descrição dos principais riscos e incertezas com que se defrontam.

## 16. AGRADECIMENTOS

Salientamos a confiança depositada pelos Clientes nas sociedades do Grupo Reditus, o empenho dos nossos Colaboradores na prossecução dos objetivos a que nos propusemos, bem como o apoio qualificado do Conselho Fiscal, do Conselho de Estratégia, das Comissões Especializadas, dos Bancos e dos outros parceiros de negócios, alicerçando a sustentabilidade do futuro do Grupo Reditus.

Alfragide, 7 de abril de 2012

### **O Conselho de Administração**

**Eng. Miguel Maria de Sá Pais do Amaral**  
Presidente

**Dr. Frederico José Appleton Moreira Rato**  
Vice- Presidente

**Eng. José António da Costa Limão Gatta**  
Administrador

**Dr. Fernando Manuel Cardoso Malheiro da Fonseca Santos**  
Administrador

**Dr. Rui Miguel de Freitas e Lamego Ferreira**  
Administrador

**Eng. Francisco José Martins Santana Ramos**  
Administrador, membro da Comissão Executiva, CFO

**Eng. António Maria de Mello Silva Cesar e Menezes**  
Administrador

**Dr. José Manuel Marques da Silva Lemos**  
Administrador

**Eng. Carlos Alberto de Lis Santos Romão**  
Administrador, Presidente da Comissão Executiva

**Eng. Carlos José Duarte de Oliveira**  
Administrador, membro da Comissão Executiva



//02  
DEMONSTRAÇÕES  
FINANCEIRAS CONSOLIDADAS



**REDITUS SGPS, SA**  
**DEMONSTRAÇÃO DA POSIÇÃO FINANCEIRA CONSOLIDADA**  
**EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 31 DE DEZEMBRO DE 2010**

(Valores expressos em Euros)

ATIVO	NOTAS	31-12-2011	31-12-2010
<b>ATIVOS NÃO CORRENTES:</b>			
Ativos tangíveis	7	15.205.123	16.587.124
Goodwill	8	56.767.838	59.760.715
Ativos intangíveis	9	29.569.074	30.301.174
Ativos disponíveis para venda	10	2.316.755	6.845.115
Outros investimentos financeiros	11	5.000	5.000
Ativos por Impostos Diferidos	12	4.274.518	1.874.826
		<b>108.138.308</b>	<b>115.373.954</b>
<b>ATIVOS CORRENTES:</b>			
Inventários	13	902.647	668.646
Clientes	14	42.632.288	42.884.705
Outras contas a receber	15	7.193.562	9.274.233
Outros ativos correntes	16	17.158.775	14.279.303
Ativos financeiros pelo justo valor	17	100.420	339.211
Caixa e equivalentes	18	8.637.349	9.078.735
		<b>76.625.041</b>	<b>76.524.833</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>		<b>184.763.349</b>	<b>191.898.787</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
<b>CAPITAL PRÓPRIO:</b>			
Capital	19	73.193.455	51.557.265
Ações (quotas) próprias	19	(1.180.733)	(1.156.757)
Prémios de emissão	19	9.952.762	11.146.578
Reservas	19	3.592.304	3.546.904
Resultados transitados	19	(37.873.025)	(38.096.232)
Ajustamentos em ativos financeiros	19	(501.763)	(501.763)
Excedentes de valorização de ativos fixos	19	2.115.352	2.357.714
Resultado consolidado líquido do exercício	19	(13.940.842)	268.607
Capital próprio atribuível aos acionistas majoritários		35.357.510	29.122.316
Capital próprio atribuível a interesses minoritários	20	(628.430)	105.032
<b>Total do capital próprio</b>		<b>34.729.080</b>	<b>29.227.348</b>
<b>PASSIVO</b>			
<b>PASSIVO NÃO CORRENTE:</b>			
Empréstimos	21	44.856.585	25.294.990
Provisões	25	2.970.976	1.807.659
Passivos disponíveis para venda	10	2.912.595	6.191.351
Outras contas a pagar	22	3.000.000	4.309
Passivos por impostos diferidos	12	6.425.017	6.340.644
Passivos por locação financeira	23	7.675.033	8.224.041
		<b>67.840.206</b>	<b>47.862.994</b>
<b>PASSIVO CORRENTE:</b>			
Empréstimos	21	28.703.107	58.392.057
Fornecedores	24	19.989.559	22.638.325
Outras contas a pagar	22	12.774.819	12.750.117
Outros passivos correntes	26	19.747.163	19.737.406
Passivos por locação financeira	23	979.415	1.290.540
		<b>82.194.063</b>	<b>114.808.445</b>
<b>Total do passivo</b>		<b>150.034.269</b>	<b>162.671.439</b>
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO</b>		<b>184.763.349</b>	<b>191.898.787</b>

O anexo faz parte integrante das demonstrações consolidadas da posição financeira em 31 de Dezembro de 2011 e 31 de Dezembro de 2010.

O Técnico Oficial de Contas

O Conselho de Administração

**REDITUS SGPS, SA**  
**DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS CONSOLIDADOS**  
**DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 2010**

(Valores expressos em Euros)

	NOTAS	31-12-2011	31-12-2010
<b>RÉDITOS OPERACIONAIS:</b>			
Vendas	27	18.103.812	25.556.336
Prestações de serviços	27	89.982.052	90.011.753
Outros rendimentos operacionais	28	2.025.936	3.015.911
<b>Total de réditos operacionais</b>		<b>110.11.800</b>	<b>118.584.000</b>
<b>GASTOS OPERACIONAIS</b>			
Inventários consumidos e vendidos	29	(12.579.739)	(18.264.995)
Fornecimentos e serviços externos	30	(38.667.915)	(55.568.026)
Gastos com pessoal	31	(54.346.613)	(31.788.416)
Gastos de depreciação e amortização	32	(4.698.623)	(4.155.577)
Provisões e perdas de imparidade		(6.569.510)	(929.880)
Outros gastos e perdas operacionais	33	(1.687.685)	(1.376.938)
<b>Total de gastos operacionais</b>		<b>(118.550.085)</b>	<b>(112.083.832)</b>
<b>Resultados operacionais</b>		<b>(8.438.285)</b>	<b>6.500.168</b>
<b>RESULTADOS FINANCEIROS</b>			
Gastos financeiros, líquidos	34	(7.077.385)	(4.682.319)
Perdas em empresas associadas, líquidas		-	-
		<b>(7.077.385)</b>	<b>(4.682.319)</b>
<b>Resultados antes de impostos</b>		<b>(15.515.670)</b>	<b>1.817.849</b>
Imposto sobre o rendimento do exercício	35	2.041.499	(634.171)
<b>Resultado antes da consideração dos interesses minoritários</b>		<b>(13.474.171)</b>	<b>1.183.678</b>
Interesses minoritários	20	141.760	247.804
<b>Resultado das operações em continuação</b>		<b>(13.332.411)</b>	<b>1.431.482</b>
Resultado das operações descontinuadas	36	(608.431)	(1.162.875)
<b>Resultado líquido</b>		<b>(13.940.842)</b>	<b>268.607</b>
Atribuível a:			
Acionistas da empresa mãe	19	(13.940.842)	268.607
Interesses minoritários	20	(141.760)	(247.804)
		<b>(14.082.602)</b>	<b>20.803</b>
Resultado por ação das operações em continuação e descontinuadas			
Básico		(1,1346)	0,0296
Diluído		(1,1346)	0,0296
Resultado por ação das operações em continuação			
Básico		(1,0851)	0,1575
Diluído		(1,0851)	0,1575

O anexo faz parte integrante das demonstrações consolidadas da posição financeira em 31 de Dezembro de 2011 e 31 de Dezembro de 2010.

O Técnico Oficial de Contas

O Conselho de Administração

**REDITUS SGPS, SA**  
**DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DO RENDIMENTO INTEGRAL**  
**DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 2010**

(Valores expressos em Euros)

	31-12-2011	31-12-2010
Resultado consolidado líquido do exercício (antes de minoritários)	(13.474.171)	1.183.678
Alterações nos excedentes de valorização de ativos fixos (IAS 16, IAS 38)	(242.362)	(908.934)
Rendimentos integrais consolidados	(13.716.533)	274.744
Atribuível a:		
Acionistas da empresa mãe	(13.574.773)	522.548
Interesses minoritários	(141.760)	(247.804)
	<b>(13.716.533)</b>	<b>274.744</b>

**REDITUS SGPS, SA**  
**DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA CONSOLIDADOS**  
**DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 2010**

(Valores expressos em Euros)

	31-12-2011	31-12-2010
<b>ATIVIDADES OPERACIONAIS:</b>		
Recebimentos de clientes	120.614.945	112.046.998
Pagamentos a fornecedores	(52.143.146)	(55.887.831)
Pagamentos ao pessoal	(45.538.683)	(34.960.580)
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	(450.786)	(1.030.141)
Outros recebimentos / (pagamentos) relativos à atividade operacional	(23.072.821)	(19.818.811)
Fluxos das atividades operacionais (1)	<b>(590.491)</b>	<b>349.635</b>
<b>ATIVIDADES DE INVESTIMENTO:</b>		
Recebimentos provenientes de:		
Investimentos financeiros	-	120.039
Venda de ativos tangíveis	35.291	51.750
Subsídios de investimento	1.997	8.278
Juros e proveitos similares	26.397	969
Outros	31.852	58.685
	<b>95.537</b>	<b>239.721</b>
Pagamentos respeitantes a:		
Concentrações empresariais	(4.291.706)	(15.626.338)
Aquisição de ativos tangíveis	(150.798)	(726.976)
Aquisição de ativos intangíveis	-	(750)
Outros	(1.290.227)	(347.859)
	<b>(5.732.731)</b>	<b>(16.701.923)</b>
Fluxos das atividades de investimento (2)	<b>(5.637.194)</b>	<b>(16.462.202)</b>
<b>ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO:</b>		
Recebimentos respeitantes a:		
Empréstimos obtidos	88.117.219	95.827.847
Aumentos de capital, prestações suplementares e prémios de emissão	23.506.359	10.186.487
Outros	-	24.869
	<b>111.623.578</b>	<b>106.039.203</b>
Pagamentos respeitantes a:		
Empréstimos obtidos	(97.136.190)	(78.035.865)
Amortização de contratos de locação financeira	(1.448.959)	(1.348.195)
Juros e gastos similares	(6.203.397)	(3.855.037)
Aquisição de ações próprias	(23.976)	(21.400)
Outros	(105.671)	(471.861)
	<b>(104.918.193)</b>	<b>(83.732.358)</b>
Fluxos de atividades de financiamento (3)	6.705.385	22.306.845
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)	447.700	6.194.278
Efeito das diferenças de câmbio	23.794	-
Ativos não correntes detidos para venda	-	(575.706)
Alteração de perímetro	(2.398)	382.621
Incorporação por fusão	-	205.261
Caixa e seus equivalentes no início do período	3.453.142	(2.753.312)
Caixa e seus equivalentes no fim do período	3.952.238	3.453.142

O anexo faz parte integrante das demonstrações consolidadas da posição financeira em 31 de Dezembro de 2011 e 31 de Dezembro de 2010.

O Técnico Oficial de Contas

O Conselho de Administração

**REDITUS SGPS, SA**  
**ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES CONDENSADAS CONSOLIDADAS DE FLUXOS DE CAIXA**  
**OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 2010**

(Valores expressos em Euros)

	31-12-2011	31-12-2010
Numerário	144.729	645.048
Depósitos bancários	8.492.621	8.433.685
Disponibilidades constantes do balanço	8.637.350	9.078.733
Ativos não correntes detidos para venda		
Descobertos bancários (nota 12)	(4.685.112)	(5.625.591)
Caixa e seus equivalentes	<b>3.952.238</b>	<b>3.453.142</b>

**REDITUS, SGPS, SA**  
**DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO**  
**DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 2010**

(Valores expressos em Euros)

	CAPITAL PRÓPRIO ATRIBUÍVEL AOS ACIONISTAS MAIORITÁRIOS										CAPIT. PRÓP. ATRIBUÍVEL INTERESSES MINORIT.	TOTAL CAPITAL PRÓPRIO
	Capital	Ações (quotas) Próprias	Prémio Emissão Ações	Reserva Legal	Outras Reservas	Result. Transit.	Ajustam. em Ativos	Excedentes Valorização	Resultado Cons. Liq. Exercício	Total		
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2010</b>	<b>51.557.265</b>	<b>(1.156.757)</b>	<b>11.146.578</b>	<b>2.024.635</b>	<b>1.522.269</b>	<b>(38.096.232)</b>	<b>(501.763)</b>	<b>2.357.714</b>	<b>268.607</b>	<b>29.122.316</b>	<b>105.032</b>	<b>29.227.348</b>
Aumento de capital	21.636.190		(1.193.816)	-	-	-	-	-	-	20.442.374	-	20.442.374
(Aquisição)/Venda de ações próprias		(23.976)								(23.976)		(23.976)
Aplicação de resultados	-		-			268.607			(268.607)	-	-	-
Aquisição de interesses minoritários (Nota 10)	-		-	-		-			-	-	-	-
Outros					45.400	(45.400)				-	(591.702)	(591.702)
Interesses minoritários do período										-	(141.760)	(141.760)
Alterações no excedente de valorização (IAS 16, IAS 38)	-							(242.362)		(242.362)		(242.362)
Resultado consolidado líquido do exercício	-		-	-	-	-			(13.940.842)	(13.940.842)		
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2011</b>	<b>73.193.455</b>	<b>(1.180.733)</b>	<b>9.952.762</b>	<b>2.024.635</b>	<b>1.567.669</b>	<b>(37.873.025)</b>	<b>(501.763)</b>	<b>2.115.352</b>	<b>(13.940.842)</b>	<b>35.357.510</b>	<b>(628.430)</b>	<b>34.729.080</b>
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2009</b>	<b>44.630.250</b>	<b>(1.135.357)</b>	<b>8.507.386</b>	<b>2.024.635</b>	<b>924.232</b>	<b>(37.337.980)</b>	<b>(501.763)</b>	<b>3.266.648</b>	<b>(284.769)</b>	<b>20.093.282</b>	<b>332.501</b>	<b>20.425.783</b>
Aumento de capital	6.927.015		2.639.192	-	-	-	-	-	-	9.566.207	-	9.566.207
(Aquisição)/Venda de ações próprias	-	(21.400)	-	-	-	-	-	-	-	(21.400)	-	(21.400)
Aplicação de resultados	-		-	-	-	(282.769)	-	-	284.769	-	-	-
Aquisição de interesses minoritários (Nota 10)	-		-	-	-	(20.335)	-	-	-	(20.335)	20.335	-
Outros	-		-	-	598.037	(598.037)	-	-	-	-	-	-
Interesses minoritários do período	-		-	-	-	-	-	-	-	-	(247.804)	(247.804)
Alterações no excedente de valorização (IAS 16, IAS 38)	-		-	-	-	144.889	-	(908.934)	-	(746.045)	-	(746.045)
Resultado consolidado líquido do exercício	-		-	-	-	-	-	-	268.607	268.607	-	268.607
<b>Saldo em 31 de Dezembro de 2010</b>	<b>51.557.265</b>	<b>(1.156.757)</b>	<b>11.146.578</b>	<b>2.024.635</b>	<b>1.522.269</b>	<b>(38.096.232)</b>	<b>(501.763)</b>	<b>2.357.714</b>	<b>268.607</b>	<b>29.122.316</b>	<b>105.032</b>	<b>29.227.348</b>

O anexo faz parte integrante das demonstrações consolidadas da posição financeira em 31 de Dezembro de 2011 e 31 de Dezembro de 2010.

O Técnico Oficial de Contas

O Conselho de Administração

# NOTAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS

## 1. ATIVIDADE

A Reditus, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A. é a holding (empresa-mãe) do Grupo Reditus e está sediada em Lisboa, na Rua Pedro Nunes N.º 11.

A Reditus foi fundada em 1966 sob a designação de Reditus - Estudos de Mercado e Promoção de Vendas, SARL e tinha como atividade principal a prestação de serviços específicos, nomeadamente estudos de mercado, evoluindo para o tratamento de dados para o Banco de Agricultura, o principal acionista a par da Companhia de Seguros 'A Pátria'.

Em dezembro de 1990, a Reditus alterou a sua denominação social, convertendo-se numa sociedade gestora de participações sociais, tendo como atividade principal a gestão de participações sociais noutras sociedades, como forma indireta de exercício de atividade económica.

O Grupo Reditus opera em Portugal, França, Angola, Suécia e Marrocos em quatro áreas de negócio distintas: BPO, IT Outsourcing, ITC e Sistemas de Engenharia e Mobilidade. Este último passou a ser considerado como detido para venda e apenas contem a JM Consultores, tendo as restantes Empresas sido alienadas durante 2011.

A atividade da empresa não está sujeita a sazonalidade significativa.

A Reditus está cotada na Euronext Lisboa (anterior Bolsa de valores de Lisboa e Porto) desde 1987.

As presentes Demonstrações Financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Administração em 7 de abril de 2012 e são expressas em euros.

## 2. POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS MAIS SIGNIFICATIVAS

### 2.1. BASES DE APRESENTAÇÃO

As demonstrações financeiras consolidadas da Reditus, SGPS, SA, foram preparadas no pressuposto da continuidade das operações, a partir dos livros e registos contabilísticos das empresas incluídas na consolidação, mantidos de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites nos países de cada participada, ajustados no processo de consolidação, de modo a que as demonstrações financeiras consolidadas estejam de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro ("IFRS"), tal como adotadas na União Europeia, em vigor para exercícios económicos iniciados em 1 de janeiro de 2011.

As demonstrações financeiras consolidadas da Reditus, SGPS, SA, agora apresentadas refletem os resultados das suas operações e a posição financeira de todas as suas subsidiárias (Grupo Reditus ou Grupo), para o exercício findo em 31 de dezembro de 2011 e a posição financeira em 31 de dezembro de 2011.

As políticas contabilísticas apresentadas foram aplicadas de forma consistente por todas as empresas do Grupo e em todos os períodos apresentados nas demonstrações financeiras consolidadas.

As políticas contabilísticas mais significativas utilizadas na preparação das demonstrações financeiras consolidadas encontram-se descritas a seguir:

#### 2.1.1. NOVAS NORMAS E ALTERAÇÕES POLÍTICAS

**2.1.1.1.** As seguintes normas, interpretações, emendas e revisões aprovadas ("endorsed") pela União Europeia e com aplicação obrigatória nos exercícios económicos iniciados em ou após 1 de janeiro de 2011, foram adotados pela Reditus, no exercício findo em 31 de dezembro de 2011:

- IAS 24, "Divulgação de partes relacionadas", clarifica a definição de partes relacionadas (Regulamento n.º 632/2010, de 19 de julho).
- IAS 32, "Instrumentos financeiros: apresentação-classificação de direitos emitidos". Alteração relacionada com a forma como deve

ser contabilizada determinados direitos emitidos, quando são denominados numa moeda diferente da moeda funcional do emittente; (Regulamento 1293/09, de 23 de dezembro);

- IFRS 1, “Adoção pela primeira vez das IFRS”, isenções para algumas das divulgações exigidas pela IFRS 7. Esta alteração permite que as entidades que adotem as IFRS pela primeira vez usufruam do mesmo regime transitório da IFRS 7 (Instrumentos financeiros – Divulgações), o qual não exige a apresentação de comparativos relativamente a algumas das divulgações exigidas pela IFRS 7, quando os exercícios comparativos iniciem numa data anterior a 31 de dezembro de 2009; (Regulamento n.º574/2010, de 30 de junho);
- IFRIC 14, limite aos ativos decorrentes de planos de benefícios definidos e a sua interação com requisito de financiamento mínimo. Se um determinado plano de benefícios definidos estiver sujeito a um requisito de financiamento mínimo, a emenda à IFRIC 14 determina que os ativos que resultem do pagamento de contribuições mínimas sejam tratados, como qualquer outro pré-pagamento, ou seja um ativo; (Regulamento 633/10, de 19 de julho);
- IFRIC 19, “Extinção de passivos financeiros com instrumentos de Capital Próprio”, a IFRIC 19 clarifica que instrumentos de capital emitido com o objetivo de extinguir passivos financeiros detidos por um credor são considerados pagamentos para efeitos do parágrafo 41 da IAS 39. Desta forma, os instrumentos de capital emitido devem ser mensurados ao justo valor dos instrumentos de capital emitidos, se este puder ser determinado com fiabilidade, ou no caso de não ser possível determinar o justo valor com fiabilidade, ao justo valor do passivo financeiro extinto na data da sua extinção. Qualquer ganho ou perda é imediatamente reconhecida como ganhos ou perdas. Esta IFRIC não se aplica a situações em que o acordo original já previa a extinção do passivo por via da emissão de instrumentos de capital nem para situações que envolvam direta ou indiretamente acionistas atuando como tal; (Regulamento n.º 662/2010, de 23 de julho);
- Melhoramentos introduzidos pelo IASB durante o ano de 2011 (Regulamento 149/11, de 18 de fevereiro), processo que envolveu a revisão das seguintes normas contabilísticas:
  - IFRS 1 - alterações de políticas contabilísticas no período abrangido pelas primeiras demonstrações financeiras; uso de base de reavaliação como custo considerado pode ser aplicável ao período abrangido pelas primeiras demonstrações financeiras em IFRS; uso do custo considerado para os ativos tangíveis e intangíveis sujeitos a regulação;
  - IFRS 3, requisitos de transição para retribuições contingentes resultantes a partir de uma concentração de atividades que ocorreu antes da data efetiva da IFRS 3 (revista em 2008); clarificação sobre as circunstâncias em que a mensuração dos interesses que não controlam, pode ser efetuada ao justo valor ou na proporção do justo valor dos ativos e passivos adquiridos; pagamentos de prémios com base em ações – prémios de substituição e prémios não substituíveis;
  - IFRS 7, clarificação de algumas divulgações. O objetivo da alteração à IFRS 7 é dar ênfase à necessidade da interação entre a divulgação qualitativa e quantitativa da natureza e extensão dos riscos resultantes de instrumentos financeiros. A principal alteração refere-se à exigência, em adição à descrição das garantias colaterais detidas como Cobertura de risco, de fornecer uma descrição dos respetivos efeitos financeiros em relação à quantidade de exposição máxima ao risco de crédito;
  - IAS 1, clarificação da demonstração de alterações no capital próprio (DACP). Entre as alterações destaca-se a necessidade de incluir, ou na DACP ou nas notas, uma análise por item dos outros rendimentos integrais incluídos na DACP para cada componente do capital próprio;
  - IAS 21, IAS 28 e IAS 31, requisitos de transição para as emendas resultantes da IAS 27 (conforme emendada em 2008). As emendas esclarecem que as “alterações consequentes” devem ser aplicadas prospectivamente;
  - IAS 34, relato intercalar. O objetivo da alteração é o de emendar a IAS 34 para colocar maior ênfase nos requisitos de divulgação (eventos transações significativas, informações atualizadas) e incluir requisitos de divulgação adicionais para alteração da classificação e mensuração dos instrumentos financeiros à luz da IFRS 7;
  - IFRIC 13, alterações na definição do justo valor dos créditos de prémio.

**2.1.1.2.** Novas normas, alterações e interpretações emitidas e endossadas pela União Europeia, cuja aplicação é obrigatória para os exercícios que se iniciarem após 1 de julho de 2011.

À data da aprovação destas demonstrações financeiras pelo Conselho de Administração encontram-se emitidas e adotadas pela União Europeia as Alterações à IFRS 7 – “Instrumentos financeiros: divulgações” que visam ajudar os utentes das demonstrações financeiras a avaliar melhor as exposições ao risco relacionadas com o desconhecimento por transferência de ativos financeiros e o efeito desses riscos na posição financeira de uma entidade. O objetivo das emendas é promover a transparência na divulgação das operações de transferência de ativos, em particular quando envolvem a titularização de ativos financeiros. Regulamento 1205/11, de 22 de novembro. Alterações com eficácia a partir de 01 de janeiro de 2012 (obrigatória para períodos com início em 1 de julho de 2011).

Esta norma apesar de aprovada (“endorsed”) pela União Europeia, não foi adotada no exercício findo em 31 de dezembro de 2011, em virtude de a sua aplicação não ser ainda obrigatória. A avaliação dos impactos da adoção desta norma não se encontra concluída, não se esperando no entanto que resultem impactos com relevância material nas demonstrações financeiras.

**2.1.1.3.** Novas normas, alterações e interpretações emitidas, aplicáveis para os exercícios que se iniciem após julho de 2011, ainda não endossadas pela União Europeia.

À data da aprovação destas demonstrações financeiras, pelo Conselho de Administração, encontram-se pendentes de aprovação pela União Europeia as seguintes normas já emitidas pelo IASB, cuja avaliação dos impactos nas demonstrações financeiras do Grupo Reditus, no âmbito da sua adoção, ainda não se encontra concluída:

- IFRS 1, (Emenda), adoção pela Primeira Vez das Normas Internacionais de Relato Financeiro, mensuração dos ativos e passivos das entidades que operavam anteriormente em economia hiperinflacionária, na transição para as IFRS (exercícios iniciados em ou após 1 de julho de 2011);
- IFRS 7 (Alterações), Instrumentos financeiros: divulgações (exercícios iniciados em ou após 1 de janeiro de 2013);
- IFRS 9, Instrumentos financeiros, Introduz novas categorias de classificação de ativos financeiros e requisitos de mensuração de ativos e passivos financeiros (exercícios iniciados em ou após 1 de janeiro de 2015);
- IFRS 10, Demonstrações Financeiras Consolidadas, novo conceito de controlo, com potencial impacto na determinação do perímetro de consolidação (exercícios iniciados em ou após 1 de janeiro de 2013);
- IFRS 11, Acordos Conjuntos, maior enfoque nos riscos e benefício dos acordos conjuntos em detrimento da forma legal. Alterações às classificações e tratamento contabilístico dos acordos conjuntos (exercícios iniciados em ou após 1 de janeiro de 2013);
- IFRS 12, Divulgação de Participações em Outras Entidades, passa a incluir todos os requisitos de divulgação relativos às participações financeiras detidas (exercícios iniciados em ou após 1 de janeiro de 2013);
- IFRS 13, Mensuração do Justo valor, introduz melhorias na definição do justo valor e das fontes de informação a utilizar, de forma a assegurar a consistência da aplicação às diferentes classes de ativos (exercícios iniciados em ou após 1 de janeiro de 2013);
- IAS 1 (Emenda), Apresentação de Demonstrações Financeiras, altera a agregação dos itens apresentados na demonstração do rendimento integral, entre os que são recicláveis por resultados do exercício e as que não reciclam (exercícios iniciados em ou após 1 de julho de 2012);
- IAS 12, Impostos sobre o Rendimento, clarifica que a determinação de imposto diferido relativo a Propriedades de Investimento mensuradas ao justo valor, é efetuada por defeito considerando a recuperação do valor do ativo pela venda (exercícios iniciados em ou após 1 de janeiro de 2012);
- IAS 19 (Revista), Benefícios dos Empregados, eliminação da opção de diferir ganhos e perdas atuariais pelo método do corredor; cálculo do custo financeiro com base no montante líquido das responsabilidades não fundeadas; novas divulgações; alteração do reconhecimento de benefícios de cessação de emprego (exercícios iniciados em ou após 1 de janeiro de 2013);
- IAS 27 (revista em 2011), Demonstrações Financeiras Consolidadas e Separadas, tratamento contabilístico de subsidiárias, empreendimentos conjuntos e associadas nas contas separadas (exercícios iniciados em ou após 1 de janeiro de 2013);

- IAS 28, Investimentos em Associadas e Empreendimentos conjuntos, descreve a aplicação do método de equivalência patrimonial às entidades associadas e empreendimentos conjuntos (exercícios iniciados em ou após 1 de janeiro de 2013);
- IAS 32 (Alterações), Instrumentos Financeiros - Apresentação (exercícios iniciados em ou após 1 de janeiro de 2014);
- IFRIC 20, Custos de decapagem de uma mina de superfície, reconhecimento dos custos de decapagem com um ativo, por permitir o acesso a benefícios econômicos futuros (exercícios iniciados em ou após 1 de janeiro de 2013).

## 2.2. BASES DE CONSOLIDAÇÃO

### 2.2.1. DATAS DE REFERÊNCIA

As demonstrações financeiras consolidadas incluem, com referência a 31 de dezembro de 2011, os ativos, os passivos, os resultados e os fluxos de caixa das empresas do Grupo, as quais são apresentadas na Nota 5.

### 2.2.2. PARTICIPAÇÕES FINANCEIRAS EM EMPRESAS DO GRUPO

As participações financeiras em empresas nas quais o Grupo detenha direta ou indiretamente, mais de 50% dos direitos de voto em Assembleia Geral de Acionistas ou detenha o poder de controlar as suas políticas financeiras e operacionais (definição de controle utilizada pelo Grupo), foram incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas pelo método de consolidação integral. O capital próprio e o resultado líquido destas empresas, correspondente à participação de terceiros nas mesmas são apresentados no balanço consolidado e na demonstração de resultados consolidada, respetivamente, na rubrica 'Interesses minoritários'. As subsidiárias são consolidadas a partir da data em que o controle é transferido para o Grupo, sendo excluídas da consolidação a partir da data em que o controle termina.

Na contabilização de aquisição de subsidiárias é utilizado o método da compra. O custo de aquisição corresponde ao justo valor dos ativos entregues, ações emitidas e passivos assumidos à data de aquisição, acrescido dos custos diretamente imputáveis à aquisição. Os ativos identificáveis adquiridos, passivos e passivos contingentes assumidos numa concentração de atividades empresariais são mensurados inicialmente ao seu justo valor na data de aquisição, independentemente de quaisquer interesses minoritários. O excesso do custo de aquisição sobre o justo valor da quota-parte do grupo nos ativos líquidos identificáveis é registado como goodwill. Se o custo da aquisição for inferior ao justo valor dos ativos líquidos da filial adquirida, a diferença é reconhecida diretamente em resultados do período.

As transações intra-grupo e os saldos e ganhos não realizados em transações entre empresas do grupo são eliminados. As perdas não realizadas são também eliminadas, a não ser que a transação forneça evidência de imparidade do ativo transferido. Quando considerado necessário, as políticas contabilísticas das filiais são alteradas para garantir a consistência com as políticas adotadas pelo Grupo.

Todas as empresas que integram o perímetro de consolidação, identificadas na Nota 6, foram consolidadas pelo método da consolidação integral, devido aos titulares de capital deterem a maioria dos direitos de voto.

### 2.2.3. SALDOS E TRANSAÇÕES ENTRE EMPRESAS DO GRUPO

Os saldos e as transações, entre empresas do Grupo e entre estas e a empresa-mãe são anulados na consolidação.

### 2.2.4. CONSISTÊNCIA COM O EXERCÍCIO ANTERIOR

Os métodos e procedimentos de consolidação foram aplicados de forma consistente relativamente ao exercício de 2010.

## 2.2.5. ALTERAÇÕES AO CONJUNTO DE EMPRESAS CONSOLIDADAS

Durante o exercício de 2011, o perímetro de consolidação da Reditus deixou de incorporar a BCCM e a Caléo (alienadas) e passou a incorporar a empresa:

- SolidNetworks a partir de 1 de abril.

## 2.3. RELATO POR SEGMENTO

A IFRS 8 – Segmentos Operacionais, veio substituir a IAS 14 – Relato por Segmentos, estabelecendo os princípios para a divulgação de informação sobre os segmentos operacionais de uma entidade, os quais devem ser apresentados com base no reporte elaborado para a análise dos Órgãos de Gestão. A aplicação desta norma de relato financeiro, por parte do Grupo Reditus, originou a alteração dos segmentos operacionais objeto de reporte.

Foram identificados 4 segmentos de negócio: BPO, IT Outsourcing, IT Consulting e Engenharia e Mobilidade onde a JM Consultores é a única detida a 31 de dezembro de 2011 e foi considerada como unidade operacional descontinuada.

## 2.4. ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS

### 2.4.1. MENSURAÇÃO

Os ativos fixos tangíveis encontram-se registados ao custo de aquisição deduzidos das respetivas amortizações acumuladas, com exceção dos terrenos e edifícios, os quais são registados ao seu justo valor.

Considera-se como custo de aquisição, os custos diretamente atribuíveis à aquisição dos ativos (soma dos respetivos preços de compra com os gastos suportados direta ou indiretamente para o colocar no seu estado atual).

Os custos subsequentes são incluídos no valor contabilístico do ativo ou são reconhecidos como um ativo separadamente, apenas quando seja provável a existência de benefícios económicos futuros associados ao bem e quando o custo puder ser fiavelmente mensurado. Todas as outras despesas de manutenção, conservação e reparação são registadas na demonstração dos resultados durante o período financeiro em que são incorridas.

O justo valor dos terrenos e edifícios é baseado em valores de mercado apurados através de avaliações efetuadas por especialistas independentes (nota 7.3).

Os aumentos ao valor contabilístico dos terrenos e edifícios em resultado de reavaliações são debitados em ativos fixos tangíveis. As reduções que possam ser compensadas por anteriores reavaliações do mesmo ativo são movimentadas contra a respetiva reserva de reavaliação, as restantes reduções são reconhecidas na demonstração dos resultados.

### 2.4.2. CONTRATOS DE LOCAÇÃO FINANCEIRA

Os bens cuja utilização decorre de contratos de locação financeira relativamente aos quais o Grupo assume substancialmente todos os riscos e vantagens inerentes à posse do ativo locado são classificados como ativos fixos tangíveis.

Os ativos adquiridos em locação financeira bem como as correspondentes responsabilidades, são contabilizados pelo método financeiro. De acordo com este método, o custo do ativo é registado nos ativos fixos tangíveis e a correspondente responsabilidade é registada no passivo. As amortizações daqueles bens e os juros incluídos no valor das rendas são registadas nos resultados do exercício a que respeitam.

Os contratos de locação financeira são registados na data do seu início como ativo e passivo pelo menor do justo valor do bem locado ou do valor atual das rendas de locação vincendas.

Os ativos adquiridos em locação financeira são amortizados de acordo com a política estabelecida pelo Grupo para os ativos fixos tangíveis.

As rendas são constituídas pelo encargo financeiro e pela amortização financeira do capital. Os encargos são imputados aos respetivos períodos durante o prazo de locação a fim de produzirem uma taxa de juro periódica constante sobre a dívida remanescente.

### 2.4.3. AMORTIZAÇÕES

As amortizações são calculadas, sobre os valores de aquisição, pelo método das quotas constantes, com imputação duodecimal. As taxas anuais aplicadas refletem satisfatoriamente a vida útil económica dos bens.

As vidas úteis estimadas são como se segue:

	ANOS
Edifícios e outras construções	50
Equipamento básico	3-20
Equipamento de transporte	4-6
Ferramentas e utensílios	3-4
Equipamento administrativo	3-10
Outras imobilizações corpóreas	10-20

## 2.5. ATIVOS FIXOS INTANGÍVEIS

Os ativos fixos intangíveis são compostos essencialmente por Goodwill e por Despesas de Desenvolvimento.

### 2.5.1. GOODWILL

O goodwill representa o excesso do custo de aquisição das participações financeiras em empresas do Grupo relativamente ao justo valor dos ativos e passivos identificáveis dessas participações (valores proporcionais dos capitais próprios) à data da sua aquisição. Se o custo de aquisição for inferior ao justo valor dos ativos líquidos da participada adquirida, a diferença é reconhecida diretamente em resultados do exercício. Até 1 de Janeiro de 2004, o Goodwill era amortizado durante o período estimado de recuperação do investimento, geralmente dez anos, sendo as amortizações registadas na demonstração de resultados na rubrica de 'Amortizações e Depreciações do Exercício'. A partir de 1 de Janeiro de 2004, de acordo com o IFRS 3 – Business Combinations, o Grupo suspendeu a amortização do Goodwill. A partir dessa data, os valores de Goodwill são sujeitos a testes de imparidade anuais, sendo os correspondentes valores do ativo mensurados pelo custo deduzido de eventuais perdas de imparidades acumuladas. Qualquer perda de imparidade é registada de imediato em resultados do exercício. Em 31 de dezembro de 2011, foi registada uma imparidade no segmento de ITO no montante de 837.256€.

### 2.5.2. DESPESAS DE DESENVOLVIMENTO

As despesas de investigação, efetuadas na procura de novos conhecimentos técnicos ou científicos ou na busca de soluções alternativas, são reconhecidas em resultados quando incorridas. As despesas de desenvolvimento são reconhecidas como ativos intangíveis, quando: i) for demonstrável a exequibilidade técnica do produto ou processo em desenvolvimento, ii) o Grupo tiver a intenção e a capacidade de completar o seu desenvolvimento, iii) a viabilidade comercial esteja assegurada e iv) o seu gasto possa ser mensurado com fiabilidade.

As despesas de desenvolvimento anteriormente registadas como gasto, não são reconhecidas como um ativo no período subsequente. Os gastos de desenvolvimento que têm uma vida útil finita, e foram capitalizados, são amortizados desde o momento da sua comercialização, pelo método das quotas constantes, pelo período de benefício económico esperado que por norma não excede os cinco anos.

Os gastos capitalizados nesta rubrica incluem os gastos de aquisição de ativos, os gastos com mão-de-obra direta bem como os gastos incorridos com subcontratações de entidades externas e uma proporção de gastos fixos imputáveis à produção e desenvolvimento destes ativos.

Os ativos intangíveis desenvolvidos no Grupo Reditus estão relacionados com a reengenharia e otimização de processos, novos processos e aplicações informáticas orientadas para o Cliente e são amortizados pelo método das quotas constantes.

## 2.6. IMPARIDADE DOS ATIVOS

Os ativos que não têm uma vida útil definida não são sujeitos a amortizações e depreciações, sendo sujeitos anualmente a testes de imparidade. Os ativos sujeitos a amortização e depreciação são revistos anualmente para determinar se houve imparidade, quando eventos ou circunstâncias indicam que o seu valor registado pode não ser recuperável. Sempre que o montante pelo qual um ativo se encontra registado é superior à sua quantia recuperável, é reconhecida uma perda de imparidade, registada na demonstração de resultados. A quantia recuperável é a mais alta do preço de venda líquido e do valor de uso. O preço de venda líquido é o montante que se obteria com a alienação do ativo numa transação ao alcance das partes envolvidas, deduzido dos custos diretamente atribuíveis à alienação. O valor de uso é o valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados que são esperados que surjam do uso continuado do ativo e da sua alienação no final da sua vida útil. A quantia recuperável é estimada para cada ativo, individualmente ou, no caso de não ser possível, para a unidade geradora de caixa à qual o ativo pertence.

## 2.7. ATIVOS NÃO CORRENTES DETIDOS PARA VENDA

Ativos não correntes (ou operações descontinuadas) são classificados como detidos para venda se o respetivo valor for realizável através da sua venda, ao invés de o ser através do seu uso continuado. Considera-se que esta situação se verifica apenas quando: (i) a venda é altamente provável; (ii) o ativo está disponível para venda imediata nas suas atuais condições; (iii) a gestão está comprometida com um plano de venda; e, (iv) é expectável que a venda se concretize num período de doze meses.

Ativos não correntes (ou operações descontinuadas) classificados como detidos para venda são mensurados ao menor de entre o valor contabilístico ou o respetivo justo valor deduzido dos custos para a sua venda.

## 2.8. OUTROS INVESTIMENTOS FINANCEIROS

A rubrica de outros investimentos financeiros é composta por títulos e outras aplicações financeiras.

Os investimentos financeiros são valorizados, na data do Balanço, ao valor de mercado. As mais-valias e menos-valias efetivas que resultem da venda dos referidos títulos são reconhecidas como resultados do exercício em que ocorrem.

As participações financeiras que tenham experimentado reduções permanentes de valor de realização, encontram-se provisionadas.

## 2.9. IMPOSTOS DIFERIDOS

Os impostos diferidos são calculados com base no método da responsabilidade de balanço e refletem as diferenças temporárias entre o montante dos ativos e passivos para efeitos de reporte contabilístico e os seus respetivos montantes para efeitos de tributação. No entanto, não são calculados impostos diferidos sobre as diferenças de reconhecimento inicial de ativos e passivos numa transação relativa à concentração de atividades empresariais, quando as mesmas não afetam nem o resultado contabilístico nem o resultado fiscal no momento da transação.

São reconhecidos impostos diferidos ativos sempre que existe razoável segurança de que serão gerados lucros futuros contra os quais os ativos poderão ser utilizados. Os impostos diferidos ativos são revistos anualmente e reduzidos sempre que deixe de ser provável que os mesmos possam ser utilizados.

Os impostos diferidos são calculados à taxa que se espera que vigore no período em que se prevê que o ativo ou o passivo seja realizado.

## 2.10. INVENTÁRIOS

Os inventários são registados ao menor entre o valor de custo e o seu valor realizável líquido. Os custos dos inventários incluem todos os custos associados à compra, não incluindo contudo quaisquer custos financeiros. O valor realizável líquido é o preço da venda estimado de acordo com as atividades normais de negócio, menos as despesas de venda imputáveis.

O método de custeio adotado para valorização das saídas de armazém é o custo médio ponderado.

## 2.11. CLIENTES E OUTRAS CONTAS A RECEBER

As contas a receber de Clientes e outros devedores são registadas pelo justo valor da transação subjacente que os originou, deduzidos de eventuais perdas de imparidade, para que as mesmas reflitam o seu valor realizável líquido.

As contas a receber cedidas em 'factoring', com exceção das operações de 'factoring' sem recurso, são reconhecidas no balanço na rubrica de 'Outras Contas a Pagar' até ao momento do recebimento das mesmas.

## 2.12. OUTROS ATIVOS E PASSIVOS CORRENTES

Nestas rubricas são registados os acréscimos de custos, custos diferidos, acréscimos de proveitos e proveitos diferidos para que os custos e proveitos sejam contabilizados no período a que dizem respeito, independentemente da data do seu pagamento ou recebimento.

## 2.13. CAIXA E EQUIVALENTES

Esta rubrica inclui, para além dos valores em caixa, os depósitos à ordem bancários e outros investimentos de curto prazo com mercado ativo. Os descobertos bancários estão incluídos na rubrica de Empréstimos e Descobertos Bancários no passivo.

## 2.14. CAPITAL SOCIAL

As ações ordinárias são classificadas no capital próprio.

Os custos diretamente atribuíveis à emissão de novas ações ou opções são apresentados como uma dedução, líquida de impostos, ao valor recebido resultante desta emissão. Os custos diretamente imputáveis à emissão de novas ações ou opções, para a aquisição de um negócio, são incluídos no custo de aquisição como parte do valor da compra.

Quando a empresa ou as suas filiais adquirem ações próprias da empresa mãe, o montante pago é deduzido ao total dos capitais próprios atribuíveis aos acionistas, e apresentado como ações próprias, até à data em que estas são canceladas, reemitidas ou vendidas. Quando tais ações são subsequentemente vendidas ou reemitidas, o montante recebido é novamente incluído nos capitais próprios atribuíveis aos acionistas.

## 2.15. EMPRÉSTIMOS E DESCOBERTOS BANCÁRIOS

Os empréstimos obtidos são inicialmente reconhecidos ao justo valor, líquido de custos de transação incorridos. Os empréstimos são subsequentemente apresentados ao custo amortizado; qualquer diferença entre os recebimentos (líquidos de custos de transação) e o valor a pagar são reconhecidos na demonstração dos resultados ao longo do período do empréstimo, utilizando o método da taxa efetiva.

Os empréstimos obtidos são classificados no passivo corrente, exceto se o Grupo possuir um direito incondicional de diferir a liquidação do passivo por, pelo menos, doze meses após a data do balanço, sendo neste caso classificado no passivo não corrente.

Os custos com juros relativos a empréstimos obtidos são registados na rubrica de custo líquido de financiamento na demonstração de resultados.

## 2.16. FORNECEDORES E OUTRAS CONTAS A PAGAR

As contas a pagar a fornecedores e outros credores são registadas pelo seu valor nominal, na medida em que se tratam de valores a pagar de curto prazo.

## 2.17. PROVISÕES

São constituídas provisões no balanço sempre que: i) o Grupo tenha uma obrigação presente, legal ou construtiva, resultante de um acontecimento passado; ii) seja provável que uma diminuição, razoavelmente estimável, de recursos incorporando benefícios económicos será exigida para liquidar esta obrigação e; iii) que o seu valor seja estimável com fiabilidade. As provisões são revistas à data do balanço e ajustadas para refletir a melhor estimativa corrente. Se deixar de ser provável que uma diminuição de recursos que incorporem benefícios económicos, seja necessária para liquidar a obrigação, a provisão é revertida.

## 2.18. RÉDITO E ESPECIALIZAÇÃO DE EXERCÍCIOS

O rédito é registado na demonstração de resultados e compreende os montantes faturados na venda de produtos e na prestação de serviços, líquidos do Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA) e descontos, depois de eliminar as transações intra-grupo.

Os proveitos decorrentes da venda de produtos são reconhecidos na demonstração consolidada dos resultados quando os riscos e benefícios inerentes à posse dos ativos são transferidos para o comprador e o montante dos proveitos possa ser razoavelmente quantificado.

Os proveitos decorrentes da prestação de serviços são reconhecidos na demonstração de resultados com referência à fase de acabamento da prestação de serviços à data do balanço.

As garantias de equipamentos vendidos são suportadas pelos fornecedores das marcas representadas.

Os juros e proveitos financeiros são reconhecidos de acordo com o princípio da especialização dos exercícios e de acordo com a taxa de juro efetiva aplicável.

Os custos e proveitos são contabilizados no período a que dizem respeito, independentemente da data do seu pagamento ou recebimento. Os custos e proveitos cujo valor real não seja conhecido são estimados.

Os custos e os proveitos imputáveis ao período corrente e cujas despesas e receitas apenas ocorrerão em períodos futuros, bem como as despesas e as receitas que já ocorreram, mas que respeitam a períodos futuros e que serão imputadas aos resultados de cada um desses períodos, pelo valor que lhes corresponde, são registados nas rubricas de 'Outros Ativos Correntes' e 'Outros Passivos Correntes'.

## 2.19. IMPOSTOS SOBRE O RENDIMENTO

O imposto sobre o rendimento do exercício é calculado com base nos resultados tributáveis das empresas incluídas na consolidação e considera a tributação diferida.

O imposto corrente sobre o rendimento é calculado com base nos resultados tributáveis das empresas incluídas na consolidação, de acordo com as regras fiscais em vigor no local da sede de cada empresa do grupo.

Os impostos diferidos são calculados com base no método da responsabilidade de balanço e refletem as diferenças temporárias entre o montante dos ativos e passivos para efeitos de reporte contabilístico e os seus respetivos montantes para efeitos de tributação.

### 3. GESTÃO DO RISCO FINANCEIRO / CONTAS A RECEBER/ CONTAS A PAGAR:

#### POLÍTICAS DE GESTÃO DO RISCO FINANCEIRO

##### RECONHECIMENTOS DE RÉDITOS

Os réditos das vendas de equipamento são reconhecidos quando as faturas são emitidas, especializada de qualquer diferimento temporal na entrega dos mesmos.

Os réditos relativos a projetos /prestação de serviços são registados com base no nível de acabamento dos projetos, à medida que os serviços vão sendo prestados. A consideração de outros pressupostos nas estimativas e julgamentos referidos, poderiam originar resultados financeiros diferentes daqueles que foram considerados.

##### GESTÃO DO RISCO DE LIQUIDEZ

A gestão do risco de liquidez implica a manutenção da caixa e depósitos bancários a um nível suficiente, a viabilidade da consolidação da dívida flutuante através de um montante adequado de facilidades de crédito e a capacidade de liquidar posições de mercado. Relacionado com a dinâmica dos negócios subjacentes, a tesouraria do Grupo pretende manter a flexibilidade da dívida flutuante, mantendo as linhas de crédito disponíveis.

A liquidez dos passivos financeiros remunerados, bem como a liquidez inerente aos contratos de locação financeira e locação operacional e passivos remunerados, originará os seguintes fluxos monetários:

	<b>CAPITAL EM DÍVIDA 31/12/2011</b>
Pagamentos até 1 ano	31.717.659
Pagamentos entre 1 e 5 anos	52.067.693
Pagamentos a mais de 5 anos	4.136.746
	<b>87.922.098</b>

##### IMPOSTOS SOBRE OS LUCROS

O Grupo encontra-se sujeito ao pagamento de impostos sobre os lucros (IRC). A determinação do montante global de impostos sobre os lucros requer determinadas interpretações e estimativas. As alterações a estes pressupostos poderiam ter um impacto significativo nos valores determinados.

Existem diversas transações e cálculos para os quais a determinação do valor final do imposto a pagar é incerto durante o ciclo normal dos negócios. Outras interpretações e estimativas poderiam resultar num nível diferente dos impostos sobre os lucros, correntes e diferidos, reconhecidos no período.

Em Portugal, a Administração Fiscal pode rever o cálculo da matéria coletável efetuado pela Reditus e pelas suas subsidiárias, durante um período de quatro ou seis anos, no caso de haver prejuízos fiscais reportáveis. Desta forma, é possível que haja correções à matéria coletável, resultantes principalmente de diferenças na interpretação da legislação fiscal, sendo contudo convicção da Administração da Reditus e das suas subsidiárias, de que não haverá correções significativas aos impostos sobre os lucros registados nas demonstrações financeiras.

##### GESTÃO DO RISCO DE TAXA DE CÂMBIO

O Grupo Reditus opera essencialmente em mercados nos quais a moeda corrente e a funcional é o Euro. Encontra-se contudo exposto a risco cambial em Dólares Americanos (USD) face às operações em Angola, ainda que esse risco esteja mitigado pelo facto dos principais contratos terem sido celebrados em Euros. O valor dos saldos em dólares, de fornecedores em aberto, a 31.12.11 é de \$8.191.935.

A dívida contraída pelo Grupo Reditus está integralmente denominada em Euros, não tendo o Grupo contratado instrumentos de cobertura de taxa de juro.

## GESTÃO DO RISCO FINANCEIRO

Todas as operações realizadas com instrumentos financeiros, carecem de aprovação prévia da Comissão Executiva que define as especificidades de cada operação e aprova a documentação relativa às mesmas.

A gestão de riscos financeiros da Reditus e demais empresas do Grupo, é efetuada centralmente pela Direção Financeira do Grupo, de acordo com as políticas aprovadas pela Comissão Executiva. A Direção Financeira identifica, avalia e remete à aprovação da Comissão Executiva os elementos de análise de cada operação, sendo que esta Comissão tem a responsabilidade de definir princípios gerais de gestão de riscos, bem como limites de exposição.

As atividades do Grupo Reditus expõem-no a uma variedade de riscos financeiros, incluindo os efeitos de alterações de preços de mercado, taxas de câmbio e taxas de juro. A exposição do Grupo Reditus a riscos financeiros reside essencialmente na sua dívida, associada aos riscos de taxa de juro.

No contexto dos financiamentos a taxa variável, o Grupo Reditus segue a evolução dos mercados, sendo que sempre que considerar necessário, poderá recorrer à contratação de instrumentos financeiros derivados de taxa de juro para cobertura dos fluxos de caixa associados a pagamentos futuros de juros, que têm o efeito de converter os empréstimos de taxa de juro variável em empréstimos de taxa de juro fixa, sendo a imprevisibilidade dos mercados financeiros analisada em consonância com a política de gestão de riscos do Grupo.

Considerando as taxas de juro praticadas em 31/12/2011, uma variação da taxa de referência de 0,5% teria o seguinte impacto anual:

	ANÁLISE SENSIBILIDADE	VARIAÇÃO ENCARGOS
Acréscimo	0,50%	367.798
Diminuição	-0,50%	-367.798

## GESTÃO DO RISCO DE CRÉDITO DE CONTRAPARTE

No que respeita às dívidas de terceiros resultantes da atividade corrente do Grupo Reditus, o risco de crédito resulta essencialmente da possibilidade de "defaults" dos terceiros, situação significativamente mitigada, face à natureza e solidez dos Clientes que constituem a quase totalidade da carteira de Clientes do Grupo.

SALDO	31.12.2011	NÃO VENCIDOS	VENCIDOS	
			ATÉ 1 ANO	+ DE 1 ANO
Clientes	42.632.288	11.850.493	22.466.194	8.315.601

Nos saldos vencidos está contabilizada uma fatura de 9.405.000 € referente ao projeto em Angola da participada ALL2IT, a qual não estava reconhecida em proveitos por se tratar de uma pré-faturação.

A política do Grupo, em termos de risco de contraparte, rege-se ainda pela análise da capacidade técnica, competitividade, notação de crédito e exposição a cada contraparte, evitando-se concentrações significativas de risco de crédito, não se atribuindo um risco significativo de incumprimento da contraparte e não sendo exigidas garantias específicas neste tipo de operações.

A monitorização dos riscos, tanto de preço e volume como de crédito, passa pela sua quantificação em medidas associadas a posições em risco passíveis de serem ajustadas através de operações de mercado. Esta quantificação é realizada pela Direção Financeira central.

O Grupo efetua a gestão do risco de liquidez através da contratação e manutenção de linhas de crédito junto de instituições financeiras nacionais, que permitem acesso imediato a fundos.

## RENEGOCIAÇÃO BANCÁRIA E FISCAL

A Reditus está a proceder a renegociação do prazo de exigibilidade de parte do seu passivo corrente, que passou a apresentar a seguinte exigibilidade: a menos de um ano 811.819€, entre um ano e cinco anos 21.304.773€ (dos quais Banca – 18.105.000€) e a mais de cinco anos 5.578.863€ (dos quais Banca 3.195.000€).

## 4. ESTIMATIVAS E JULGAMENTOS CONTABILÍSTICOS RELEVANTES

A preparação de demonstrações financeiras consolidadas exige que a Administração efetue um conjunto de julgamentos e estimativas com impacto ao nível dos rendimentos, gastos, ativos, passivos e divulgações. A presente informação financeira inclui assim rubricas que estão influenciadas pelas estimativas e julgamentos utilizados na aplicação das políticas contabilísticas do Grupo.

As estimativas acima referidas são determinadas pelos julgamentos da gestão, os quais se baseia na melhor informação e conhecimento de eventos presentes e nas atividades que o Grupo estima vir a desenvolver no futuro. Assim, o uso de estimativas e de pressupostos representa um risco em originar ajustamentos nos períodos futuros.

O Conselho de Administração considera que as escolhas efetuadas são as apropriadas e que a Informação financeira consolidada apresenta, de forma adequada, a posição financeira do Grupo e o resultado das suas transações em todos os aspetos considerados materialmente relevantes.

As principais rubricas que se encontram influenciadas por estimativas e julgamentos são as seguintes:

- a. Estimativa de imparidade do goodwill;
- b. Estimativa de imparidade sobre os protótipos;
- c. Estimativa de imparidade de valores a receber;
- d. Estimativa de imposto sobre o rendimento;
- e. Estimativa de reconhecimento do rédito;
- f. Estimativa de imposto diferido ativo decorrente de prejuízos fiscais reportáveis.

### a. Imparidade do goodwill

O Goodwill é objeto de testes de imparidade anuais efetuados por peritos externos, nos termos definidos pela IAS 36 – Imparidade de Ativos, sendo as Unidades Geradoras de fluxos de caixa identificadas, as várias Unidades de negócio:

- ITO (exercida através da Reditus B. Solutions, ALL2IT, Partblack e Partsky);
- BPO (exercida através da Redware);
- ITC (exercida através da ROFF, Reditus II, Reditus Consulting, Ogimatech e SolidNetworks).

### b. Imparidade sobre os protótipos

Os protótipos resultam da aplicação nos contratos celebrados com os Clientes de conhecimentos desenvolvidos no Grupo Reditus, sob a forma de reengenharia de processos administrativos, novos processos administrativos ou aplicações informáticas orientadas para o Cliente, cujo reconhecimento é registado ao longo do período de duração dos mesmos. Todos os protótipos têm suporte documental e refletem uma estimativa quanto à sua capacidade de gerarem fluxos de caixa em exercícios futuros. Para além da amortização sistemática, sempre que haja indícios de imparidade os protótipos são ainda sujeitos a testes de imparidade, realizados por peritos externos.

### c. Imparidade dos valores a receber

Os valores recuperáveis das unidades geradoras de fluxos de caixa foram calculados de acordo com o seu valor em uso. Estes cálculos requerem o uso de estimativas.

### d. Imposto sobre o rendimento

O Grupo contabiliza os Impostos sobre o rendimento considerando estimativas decorrentes da legislação fiscal em vigor, nomeadamente de ajustamentos de gastos não aceites fiscalmente e ainda dos ajustamentos necessários feitos em títulos e aplicações financeiras. Estes cálculos requerem o uso de estimativas.

### e. Reconhecimento do rédito

O reconhecimento do rédito pelo Grupo inclui análises e estimativas da gestão no que concerne à fase de acabamento dos projetos em curso à data da informação financeira os quais podem vir a ter um desenvolvimento futuro diferente do orçamentado à presente data.

## f. Impostos Diferidos

O Grupo contabiliza impostos diferidos ativos com base nos prejuízos fiscais existentes à data de balanço e no cálculo de recuperação dos mesmos. Estes cálculos requerem o uso de estimativas.

## 5. EMPRESAS INCLUIDAS NA CONSOLIDAÇÃO

Em 31 de dezembro de 2011, as empresas do Grupo incluídas na consolidação e as suas respetivas sedes, capital social e proporção do capital detido eram as seguintes:

DENOMINAÇÃO SOCIAL	SEDE	MÉTODO CONSOLIDAÇÃO	PERCENTAGEM EFETIVA DO CAPITAL DETIDO		SEGMENTO NEGÓCIO
			2011	2010	
Reditus SGPS, SA	Lisboa	Integral	Mãe	Mãe	
Reditus Gestão Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA	Lisboa	Integral	100	100	
Redware Sistemas de Informação, SA	Lisboa	Integral	100	100	BPO
Redware Centros de Serviços, SA	Castelo Branco	Integral	100	100	BPO
Reditus II Telecomunicações, SA	Lisboa	Integral	100	100	IT Consulting
J. M. Consultores de Informática e Artes Gráficas, SA	Alfragide	Integral	69	69	Eng. e Mob.
Reditus Imobiliária, SA	Lisboa	Integral	100	100	Suporte
Reditus Business Solutions, SA	Oeiras	Integral	100	100	IT Outsourcing
ROFF Consultores Independentes, SA	Oeiras	Integral	100	100	IT Consulting
Tecnisuporte Sistemas Informáticos SA	Oeiras	Integral	100	100	Suporte
ALLZIT Infocomunicações, SA	Oeiras	Integral	100	100	IT Outsourcing
Roff Global	França	Integral	80	80	IT Consulting
Roff Tec	Angola	Integral	80	80	IT Consulting
Roff - SDF, Lda.	Covilhã	Integral	80	80	IT Consulting
Partblack, SA	Alfragide	Integral	100	100	IT Outsourcing
Reditus Consulting, SA a)	Lisboa	Integral	100	100	IT Consulting
DEPSI - Desenvolvimento de Projectos e Serviços de Informática, Lda. a)	Lisboa	Integral	100	100	IT Consulting
LxConsultg - Consultores de Gestão, Lda. a)	Lisboa	Integral	100	100	IT Consulting
Ogimatech Portugal - Consultoria Empresarial e Institucional, SA	Lisboa	Integral	100	100	IT Consulting
G. Consult Angola - Consultoria e Desenvolvimento, Lda.	Angola	Integral	80	80	IT Consulting
Ogimatech - Consultoria Empresarial e Institucional, Lda.	Angola	Integral	95	95	IT Consulting
Tora - Sociedade Imobiliária, SA	Lisboa	Integral	100	100	Suporte
Partsky, SA	Lisboa	Integral	100	100	IT Outsourcing
RNIC - Independent Consultants AB	Suécia	Integral	80	80	IT Consulting
SolidNetworks Business Consulting b)	Lisboa	Integral	60		IT Consulting
Roff Marrocos c)	Marrocos	Integral	70		IT Consulting

a) A Digisis (atual Reditus Consulting) e as suas participadas foram adquiridas em julho de 2010. A Netefeito foi dissolvida em dezembro de 2010. A LX Consultg e Depsi foram objeto de fusão na Reditus Consulting em novembro de 2011;

b) A participação de 60% na Solidnetworks foi adquirida em abril de 2011;

c) A ROFF Marrocos foi constituída em dezembro de 2011.

**Aquisições:**

ATIVIDADE PRINCIPAL	DATA DE AQUISIÇÃO DE CONTROLO	PERCENTAGEM ADQUIRIDA	CUSTO DE AQUISIÇÃO
Concentrações empresariais: Solidnetworks	Abr - 11	60%	209.500

Os ativos e passivos, ao justo valor, adquiridos bem como o valor do Goodwill apurado são os seguintes:  
(valores em euros)

SOLIDNETWORKS	
Ativos e passivos adquiridos (60%)	(48.432)
Goodwill gerado na aquisição (Nota 8)	257.932
Justo valor pago pela aquisição	<b>209.500</b>
SOLIDNETWORKS	
<b>Ativos não concorrentes</b>	
Ativos tangíveis	5.566
Ativos intangíveis	
Ativos por impostos diferidos	
	<b>5.566</b>
<b>Ativos correntes</b>	
Clientes	133.651
Outras contas a receber	2.927
Outros ativos correntes	432
Ativos financeiros pelo justo valor	
Caixa e equivalentes	(2.398)
	<b>134.612</b>
<b>Passivo não corrente</b>	
Empréstimos	
Outras contas a pagar	(24.439)
Passivos por locação financeira	
	<b>(24.439)</b>
<b>Passivo Corrente</b>	
Empréstimos	(44.500)
Fornecedores	(79.191)
Outras contas a pagar	(27.575)
Outros passivos correntes	(45.193)
Passivos por locação financeira	
	<b>(196.459)</b>
<b>Ativos e passivos adquiridos</b>	<b>(80.720)</b>

A SolidNetworks Business Consulting dedica-se essencialmente à prestação de serviços profissionais especializados em tecnologias de informação, trabalhando principalmente com tecnologia SAP.

O catálogo de serviços profissionais da SolidNetworks Business Consulting oferece cobertura a todo o ciclo de vida dos sistemas de informação que suportam os processos de negócio dos clientes:

- Revisão, Auditoria e Diagnóstico de Plataformas TI;
- Análise, Desenho e Otimização de Processos de Negócio;
- Diagnóstico e Planificação da Área de TI;
- Desenho, Desenvolvimento e Implementação de Sistemas de Informação;
- Mudanças de Versão (Upgrades);
- Project Management - Expert Advisoring - Program Office;
- Serviços de Application Management;
- Gestão de Plataformas TI;
- Formação Tecnológica, Funcional e de Utilizadores.

O Goodwill foi apurado de forma provisória, dado que para alguns ajustamentos ao preço ainda não existe informação disponível, não sendo no entanto de valor material.

No apuramento do justo valor dos ativos e passivos adquiridos foram efetuadas correções às demonstrações financeiras de março, nomeadamente através da redução do valor de Intangíveis.

Nas demonstrações do final do exercício encontram-se refletidos 50.881€ de réditos operacionais e 44.711€ de resultado líquido da Solidnetworks. Caso a empresa tivesse sido consolidada desde 1 de janeiro de 2011 estariam refletidos 7.337€ de réditos operacionais 223€ de resultado líquido.

## 6. INFORMAÇÃO POR SEGMENTO

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010, os resultados por segmento de negócio eram como segue:

### 31 DE DEZEMBRO DE 2011

	2011					CONSOLIDADO
	ITO	ITC	BPO	TOTAL	ELIMINAÇÕES	
<b>RÉDITOS OPERACIONAIS:</b>						
Vendas de mercadoria e produtos externas	9.750.671	8.467.252	-	18.217.923	(114.111)	18.103.812
Vendas de mercadorias e produtos infra-segmentos	127.164	191.768	-	318.932	(318.932)	-
Prestações de serviços externas	16.909.519	51.244.467	23.021.439	91.175.425	(1.193.373)	89.982.052
Prestações de serviços intra-segmentos	354.652	446.391	-	801.043	(801.043)	-
Outros rendimentos operacionais externos	354.192	2.890.620	109.183	3.353.995	(1.328.059)	2.025.936
Outros rendimentos operacionais intra-segmentos	65.460	175	6.510	72.145	(72.145)	-
<b>Total de réditos operacionais</b>	<b>27.561.658</b>	<b>63.240.673</b>	<b>23.137.132</b>	<b>113.939.463</b>	<b>(3.827.663)</b>	<b>110.111.800</b>
<b>GASTOS OPERACIONAIS:</b>						
Inventários consumidos e vendidos	(6.990.614)	(5.722.022)	-	(12.712.636)	132.897	(12.579.739)
Fornecimentos e serviços externos	(9.202.751)	(23.223.101)	(9.909.705)	(42.335.557)	3.667.642	(38.667.915)
Gastos com pessoal	(9.742.897)	(30.390.391)	(14.238.384)	(54.371.672)	25.059	(54.346.613)
Gastos de depreciação e amortização	(1.489.709)	(1.591.820)	(1.617.094)	(4.698.623)	-	(4.698.623)
Provisões e perdas de imparidade	(2.398.116)	(3.187.472)	(983.922)	(6.569.510)	-	(6.569.510)
Outros gastos e perdas operacionais	(504.501)	(1.002.779)	(182.470)	(1.689.750)	2.065	(1.687.685)
<b>Total de gastos operacionais</b>	<b>(30.328.588)</b>	<b>(65.117.585)</b>	<b>(26.931.575)</b>	<b>(122.377.748)</b>	<b>3.827.663</b>	<b>(118.550.085)</b>
<b>Resultados operacionais</b>	<b>(2.766.930)</b>	<b>(1.876.912)</b>	<b>(3.794.443)</b>	<b>(8.438.285)</b>	<b>-</b>	<b>(8.438.285)</b>
<b>Resultados financeiros</b>						<b>(7.077.385)</b>
<b>Resultados antes de impostos</b>						<b>(15.515.670)</b>
Impostos sobre o rendimento						2.041.499
<b>Resultados das operações em continuação</b>						<b>(13.474.171)</b>

## 31 DE DEZEMBRO DE 2010

	2010					CONSOLIDADO
	ITO	ITC	BPO	TOTAL	ELIMINAÇÕES	
<b>RÉDITOS OPERACIONAIS:</b>						
Vendas de mercadoria e produtos externas	20.000.994	5.793.532	-	25.794.526	(238.190)	25.556.336
Vendas de mercadorias e produtos infra-segmentos	343.029	-	-	343.029	(343.029)	-
Prestações de serviços externas	31.026.703	45.307.150	16.682.157	93.016.010	(3.004.257)	90.011.753
Prestações de serviços intra-segmentos	1.344.791	-	-	1.344.791	(1.344.791)	-
Outros rendimentos operacionais externos	393.718	6.023.014	286.265	6.702.997	(3.687.086)	3.015.911
Outros rendimentos operacionais intra-segmentos	87.817	2.065	132	90.014	(90.014)	-
<b>Total de réditos operacionais</b>	<b>53.197.052</b>	<b>57.125.761</b>	<b>16.968.554</b>	<b>127.291.367</b>	<b>(8.707.367)</b>	<b>118.584.000</b>
<b>GASTOS OPERACIONAIS:</b>						
Inventários consumidos e vendidos	(14.536.887)	(3.968.268)	-	(18.505.155)	240.160	(18.264.995)
Fornecimentos e serviços externos	(23.681.563)	(27741.322)	(12.503.320)	(63.926.205)	8.358.179	(55.568.026)
Gastos com pessoal	(9.654.184)	(18.088.009)	(4.055.286)	(31.797.479)	9.063	(31.788.416)
Gastos de depreciação e amortização	(1.492.359)	(1.160.440)	(1.502.778)	(4.155.577)	-	(4.155.577)
Provisões e perdas de imparidade	(388.103)	(290.631)	(251.146)	(929.880)	-	(929.880)
Outros gastos e perdas operacionais	((596.757)	(533.822)	(346.324)	(1.476.903)	99.965	(1.376.938)
<b>Total de gastos operacionais</b>	<b>(50.349.853)</b>	<b>(51.782.492)</b>	<b>(18.658.854)</b>	<b>(120.791.199)</b>	<b>8.707.367</b>	<b>(112.083.832)</b>
<b>Resultados operacionais</b>	<b>2.847.199</b>	<b>5.343.269</b>	<b>(1.690.300)</b>	<b>6.500.168</b>	<b>-</b>	<b>6.500.168</b>
<b>Resultados financeiros</b>						<b>(4.682.319)</b>
<b>Resultados antes de impostos</b>						<b>1.817.849</b>
Impostos sobre o rendimento						(634.171)
<b>Resultados das operações em continuação</b>						<b>(634.171)</b>

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, os ativos e passivos por segmentos de negócio eram como segue:

## 31 DE DEZEMBRO DE 2011

	ITO	ITC	BPO	EM	CONSOLIDADO
Ativo líquido	88.556.866	49.170.821	44.263.704	2.771.957	184.763.349
Passivo	67.002.191	35.095.079	44.550.048	3.386.951	150.034.269
Outras informações:					
Investimento do ano em ativos tangíveis (Nota 7)	68.629	578.179	259.061	-	905.869
Investimento do ano em ativos intangíveis (Nota 9)	442.486	1.013.249	394.675	-	1.850.410

## 31 DE DEZEMBRO DE 2010

	ITO	ITC	BPO	EM	CONSOLIDADO
Ativo líquido	102.709.078	43.963.530	36.620.370	8.605.809	191.898.787
Passivo	84.276.284	32.787.758	37.291.423	8.315.973	162.671.439
Outras informações:					
Investimento do ano em ativos tangíveis (Nota 7)	274.556	1.297.308	785.949	3.949	2.361.762
Investimento do ano em ativos intangíveis (Nota 9)	63.062	318.233	16.926	310.721	708.942

## 7. ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS

### 7.1. MOVIMENTOS OCORRIDOS NAS RUBRICAS DOS ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS E NAS RESPECTIVAS AMORTIZAÇÕES:

#### ATIVO BRUTO

	SALDO EM 31/12/2010	ATIVOS NÃO CORRENTES DETIDOS PARA VENDA	ALTERAÇÃO DE PERÍMETRO	AUMENTOS E REAVALIAÇÕES	ABATES E ALIENAÇÕES	CORREÇÕES E TRANSF.	SALDO EM 31-12-2011
Terrenos e Recursos Naturais	2.878.955				(118.500)		2.760.455
Edifícios e Outras Construções	10.910.184			(148.575)	(5.400)		10.756.209
Equipamento Básico	5.261.741		4.959	95.396	(32.066)		5.330.030
Equipamento de Transporte	3.694.108			515.970	(578.945)		3.631.132
Equipamento Administrativo	4.320.264		2.955	62.624	(445.670)		3.940.173
Outros Ativos Fixos Tangíveis	2.813.822			6.000	(32.167)		2.787.655
Ativos Fixos Tangíveis em Curso	418.152			374.454		(433.701)	358.905
	<b>30.297.226</b>		<b>7.914</b>	<b>905.869</b>	<b>(1.212.748)</b>	<b>(433.700)</b>	<b>29.564.560</b>

#### AMORTIZAÇÕES ACUMULADAS:

	SALDO EM 31/12/2010	ATIVOS NÃO CORRENTES DETIDOS PARA VENDA	ALTERAÇÃO DE PERÍMETRO	AUMENTOS	ABATES E ALIENAÇÕES	CORREÇÕES E TRANSF.	SALDO EM 31-12-2011
Edifícios e Outras Construções	1.310.030			238.056	(5.400)	1.747	1.544.432
Equipamento Básico	4.441.618		843	459.307	(32.028)	(52)	4.869.688
Equipamento de Transporte	2.761.016			503.182	(523.067)		2.741.131
Equipamento Administrativo	3.169.028		1.506	266.063	(436.885)		2.999.712
Outros Ativos Fixos Tangíveis	2.028.410			204.801	(28.738)		2.204.474
	<b>13.710.102</b>		<b>2.348</b>	<b>1.671.410</b>	<b>(1.026.118)</b>	<b>1.695</b>	<b>14.359.437</b>

### 7.2 ATIVOS EM LOCAÇÃO FINANCEIRA

O Grupo detém ativos sob o regime de locação financeira que estão afetos à sua atividade operacional. No final do contrato, o Grupo poderá exercer a opção de compra desse ativo a um preço inferior ao valor de mercado. Os pagamentos de locação financeira não incluem qualquer valor referente a rendas contingentes.

De seguida apresentamos a composição dos bens adquiridos em regime de locação financeira e os seus respetivos valores líquidos:

	VALOR BRUTO	AMORTIZAÇÕES ACUMULADAS	VALOR LÍQUIDO
Edifícios	10.073.426	1.175.791	8.897.635
Equipamento Informático	850.344	510.120	340.224
Equipamento Administrativo	479.977	150.877	329.100
Viaturas	2.086.013	1.271.251	814.762
	<b>13.489.760</b>	<b>3.108.040</b>	<b>10.381.720</b>

### 7.3 REAVALIAÇÕES

O Grupo regista os terrenos e edifícios afetos à atividade operacional ao valor de mercado, apurado por entidades especialistas e independentes. Em 31 de dezembro de 2011, a Reditus detinha um imóvel em Alfragide (terreno e edifício), frações de um edifício em Lisboa, um imóvel na Quinta do Lambert e um imóvel na Alameda dos Oceanos (Expo).

O valor dos imóveis do Grupo ascendia em 31 de dezembro de 2011 a 11.972.232 euros. A discriminação dos imóveis e os seus respetivos valores é a que consta do quadro seguinte:

	VALOR DE AQUISIÇÃO	VALOR DE REAVALIAÇÃO	AMORTIZAÇÃO ACUMULADA	JUSTO VALOR
Frações do Edifício em Lisboa	2.400.000	(331.740)	378.260	1.690.000
Edifício em Alfragide (inclui terreno)	6.017.250	3.288.296	835.546	8.470.000
Edifício Roff	353.458	15.899	72.357	297.000
Edifício Ogimatech	1.754.961		254.961	1.500.000
Outros	18.540		3.309	15.232
	<b>10.544.210</b>	<b>2.972.454</b>	<b>1.544.432</b>	<b>11.972.232</b>

A reavaliação de 2011 teve redução no justo valor em todos os edifícios num valor total de 505.000€.

As frações do edifício em Lisboa foram adquiridas através de um contrato de leasing em 30 de dezembro de 2002 por um prazo de 15 anos pelo montante de 2.400.000 euros.

O edifício de Alfragide foi adquirido em junho de 2006, através de um contrato de leasing, por um prazo de 15 anos, pelo montante de 6.017.250 euros e foi, nessa data, reavaliado em mais 5.149.995 euros pela entidade Aguirre Newman Portugal pelo método do "Discounted Cash-flow", através do qual se apurou um VAL de 11.167.245 euros.

Em 2011, os edifícios foram avaliados pela mesma entidade Aguirre Newman Portugal, com a exceção da rubrica "Outros", através do qual se apurou um VAL de 11.972.232 Euros, tendo em conta a análise da situação de mercado, os espaços comparáveis, as transações registadas na zona, assim como o estado atual do imóvel em análise, tendo adotado como valores de mercado, face a uma eventual comercialização do mesmo, os seguintes:

#### EDIFÍCIO PEDRO NUNES NO VALOR DE € 1.690.000:

- Área destinada a Arrumos/Arrecadação: 7,50 €/m<sup>2</sup>/mês;
- Área destinada a Escritórios: De 11,00 €/m<sup>2</sup>/mês a 14,00 €/m<sup>2</sup>/mês;
- Lugares de Estacionamento: 100 €/lugar/mês.

No termo do período de análise é considerada a venda do imóvel por um valor equivalente à capitalização da renda potencial a uma Exit Yield de 8,50%, correspondente ao risco do imóvel arrendado na sua totalidade, tendo em consideração as características do mesmo, a atual situação de mercado e a sua localização.

A taxa de desconto é determinada segundo as regras do WACC (Weighted Average Cost of Capital) e resulta na média ponderada entre o custo da dívida e do capital, fixando-se em 8,50%.

Considerou-se para o horizonte de 5 anos uma taxa de atualização média anual de 2,00%, correspondente à média dos coeficientes de atualização de rendas dos últimos 5 anos.

Desta forma, o valor de mercado do imóvel através do Método do Rendimento – Cash Flow ascende a 1.690.000 €.

## EDIFÍCIO DE ALFRAGIDE NO VALOR DE € 8.470.000

Tendo em conta a análise da situação do mercado, os espaços comparáveis, as transações registadas na zona, assim como o estado atual do imóvel em análise, adotamos como valores de mercado, face à uma eventual comercialização do mesmo, os seguintes:

### Edifício Sede:

- Área destinada a Serviços: De 8,00 €/m<sup>2</sup>/mês a 14,00 €/m<sup>2</sup>/mês;
- Outras áreas: 7,50 €/m<sup>2</sup>/mês;
- Estacionamento Exteriores: 25,00 €/un./mês.

### Projeto de Construção:

- Área destinada a Serviços: De 12,50 €/m<sup>2</sup>/mês a 13,50 €/m<sup>2</sup>/mês;
- Estacionamento Interiores: 90,00 €/un./mês.

No termo do período de análise é considerada a venda do imóvel por um valor equivalente à capitalização das rendas a uma Exit Yield de 7,75%, correspondente ao risco do imóvel arrendado na sua totalidade, tendo em consideração as características do mesmo, a atual situação de mercado e a sua localização.

A taxa de desconto é determinada segundo as regras do WACC (Weighted Average Cost of Capital) e resulta na média ponderada entre o custo da dívida e do capital, fixando-se em 7,63%.

Considerou-se para o horizonte de 5 anos uma taxa de atualização média anual de 2,00%, correspondente à média dos coeficientes de atualização de rendas dos últimos 5 anos.

Desta forma, o valor de mercado do imóvel através do Método do Rendimento – Cash Flow ascende a 6.860.000 €.

Método do Discounted Cash-Flow: 6.860.000 € (1)

Foi ainda analisado o valor de construção de outro imóvel nas instalações de Alfragide. O valor de mercado do imóvel após realização de obras fixa-se em 6.832.500 €. Este valor é obtido através do produto das áreas de construção pelos valores unitários de venda adotados, tendo por base os comparáveis selecionados para a zona. Foi considerado um período de 5 trimestres para construção e colocação imediata do empreendimento (pressuposto de ocupação própria). O valor de mercado total no estado atual do património em análise através do Método do Valor Residual fixa-se em 1.610.000 €. Este valor equivale a um valor unitário de 575 €/m<sup>2</sup> de área de construção potencial acima do solo, que se considera adequado face à dimensão e estado atual do projeto.

### Construção Potencial:

- Método do Valor Residual: 1.610.000 € (2);
- Valor de Mercado Total no Estado Atual: 8.470.000 € (1) + (2).

## EDIFÍCIO DA QUINTA DO LAMBERT

O Edifício da Quinta do Lambert (Edifício ROFF) é situado na Rua Agostinho Neto, zona de Lumiar. O valor de mercado do imóvel à data de avaliação e no seu estado atual foi calculado através do Método do Rendimento – Atualização de Rendas Atuais e Futuras. Pelo Método do Discounted Cash Flow para o efeito da determinação do valor de mercado considerou-se um período de 5 anos. Considerou-se que a totalidade das áreas será arrendada de imediato a preços de mercado. No termo do período de análise de 5 anos, considerou-se a venda do património.

A taxa de desconto é determinada segundo as regras do WACC (Weighted Average Cost of Capital) e resulta na média ponderada entre o custo da dívida e do capital, fixando-se em 8,50%. Considerou-se para o horizonte de 5 anos uma taxa de atualização média anual de 2,00%, correspondente à média dos coeficientes de atualização de rendas dos últimos 5 anos.

Desta forma, o valor de mercado do imóvel através do Método do Rendimento – Cash Flow ascende a 297.000 €:

- Área destinada a Serviços: 9,50 €/m<sup>2</sup>/mês a 12,00 €/m<sup>2</sup>/mês;
- Lugares de Estacionamento: 90,00 €/lugar/mês.

#### IMÓVEL SITUADO NA RUA DO PÓLO NORTE E ALAMEDA DOS OCEANOS

O imóvel situado na Rua do Pólo Norte e Alameda dos Oceanos referente às frações autónomas de “Q”, “R” e “S” (Edifício Ogimatech) foi avaliado pela seguinte forma:

O valor de mercado do imóvel à data de avaliação e no seu estado atual foi calculado através do Método do Rendimento – Atualização de Rendas Atuais e Futuras.

Pelo **Método do Discounted Cash Flow** para o efeito da determinação do valor de mercado considerou-se um período de 5 anos. Considerou-se que a totalidade das áreas será arrendada de imediato a preços de mercado. No termo do período de análise de 5 anos, considerou-se a venda do património. No termo do período de análise é considerada a venda do imóvel por um valor equivalente à capitalização das rendas a uma Exit Yield de 7,50%, correspondente ao risco do imóvel arrendado na sua totalidade, tendo em consideração as características do mesmo, a atual situação de mercado e a sua localização.

A taxa de desconto é determinada segundo as regras do WACC (Weighted Average Cost of Capital) e resulta na média ponderada entre o custo da dívida e do capital, fixando-se em 8,50%.

Considerou-se para o horizonte de 5 anos uma taxa de atualização média anual de 2,00%, correspondente à média dos coeficientes de atualização de rendas dos últimos 5 anos.

Desta forma, o valor de mercado do imóvel através do Método do Rendimento – Cash Flow ascende a 1.500.000€:

- Área destinada a Serviços: 17,00 €/m<sup>2</sup>/mês;
- Lugares de Estacionamento: 125,00 €/lugar/mês.

## 8. GOODWILL

Durante os períodos findos em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, o movimento ocorrido no goodwill foi como segue:

a) Devido a adendas ao contrato que resultaram em alterações do preço.

O detalhe do goodwill por segmento em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, é conforme segue:

	31-12-2011	31-12-2010
Saldo no início do período	59.760.715	58.920.584
Alienação BCCM	(713.405)	-
Alienação Caleo	(2.277.980)	
Ajustamento após cálculo contabilização inicial Partblack a)		172.090
Ajustamento após cálculo contabilização inicial Sapi2 b)	127.332	
Afetação Goodwill Partblack a Intangível		(8.912.756)
Afetação Goodwill Tora a Intangível	450.500	(7.770.721)
Adições relativas a concentrações empresariais (nota 5)	257.932	17.351.517
Imparidade Segmento ITO	(837.256)	
<b>Saldo no fim do período</b>	<b>56.767.838</b>	<b>59.760.715</b>
<b>PERDAS POR IMPARIDADE ACUMULADAS:</b>		
Saldo no início do período	-	
Imparidades reconhecidas no período	(837.256)	-
<b>Saldo no fim do período</b>	<b>(837.256)</b>	<b>-</b>
<b>VALOR LÍQUIDO CONTABILÍSTICO:</b>		
Saldo no início do período	59.760.715	58.920.584
<b>Saldo no fim do período</b>	<b>56.767.838</b>	<b>59.760.715</b>

a) Devido a adendas ao contrato que resultaram em alterações do preço.

O detalhe do goodwill por segmento em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, é conforme segue:

	31-12-2011	31-12-2010
ITO	34.039.544	35.549.633
ITC	22.728.294	21.208.992
BPO		
EM		3.002.090
	<b>56.767.838</b>	<b>59.760.715</b>

### 8.1 GOODWILL – TESTE DE IMPARIDADE

O goodwill foi objeto de avaliação de imparidade pelo método do “Discounted Cash-flow” pelo Professor Dr. Rui Alpalhão. Nesse contexto, procedeu-se a análise do valor das seguintes áreas de negócio:

- ITO (exercida através da Tecnidata SI, ALL2IT e Partblack);
- ITC (exercida através da ROFF, Reditus II, Reditus Consulting e Ogimatech).

Para cada área de negócio foi projetado um horizonte de 5 anos, até 2016, considerando o plano de negócios estabelecido pela administração do Grupo/Empresa(s), as perspectivas do setor de atuação, além de aspetos macroeconómicos. Foi utilizada a taxa de desconto 11,32% (para ITO e ITC) e de 9,10% para a Tora construída utilizando o Beta de mercado, um prémio de risco de mercado, o custo de dívida médio e o gearing atual do Grupo. A taxa de crescimento nominal utilizada na perpetuidade foi de 2,0%.

As projeções financeiras são fundamentadas no melhor conhecimento existente no momento e nas ações que se estimam realizar, tendo, consequentemente, por base os orçamentos e "business plans" devidamente aprovados pelo Conselho de Administração do Grupo. A quantificação dos pressupostos das referidas projeções foram baseados em dados de mercado, dados históricos e na experiência passada do Grupo, complementada pela realização de ações estimadas nas estratégias adotadas para cada unidade geradora de caixa. No entanto, tais pressupostos poderão ser afetados por alterações nos factos e circunstâncias imprevisíveis no momento da quantificação dos pressupostos.

O valor do Goodwill da Tora foi imputado aos segmentos proporcionalmente ao Goodwill de cada um, tendo sido seguido o mesmo critério para o valor da avaliação da mesma e dos ativos e passivos de funcionamento. As percentagens de imputação da Tora são 62% para o ITO e 38% para o ITC.

(milhares de euros)

ÁREA DE NEGÓCIO	VALOR AVALIAÇÃO	GOODWILL	ATIVO TOTAL-PASSIVO CORRENTE DE FUNCIONAMENTO	VALORIZAÇÃO DAS ÁREAS NAS CONTAS	DIFERENÇA
	(1)	(2)	(3)	(4) = (2) + (3)	(5) = (1) - (4)
ITO	64.029.684	34.039.544	30.827.396	64.866.940	-837.256
ITC	49.351.760	22.728.294	20.586.272	43.314.566	6.037.193

No último trimestre de 2011, a Reditus registou perdas de imparidades no valor de € 0,8 milhões que estiveram relacionadas com ajustes ao valor do goodwill dos investimentos na área de ITO refletindo essencialmente o ambiente macroeconómico mais adverso. Os pressupostos utilizados no crescimento do Volume de Negócios foram os seguintes:

## IT OUTSOURCING

Com exceção da ALL2IT, a área de ITO deverá registar um CAGR (Compound Annual Growth Rate) 11-16 de 3,2%, tendo por base os seguintes pressupostos:

- Aposta no fornecimento de soluções com impacto direto, na redução de custos operacionais de gestão de IT, nomeadamente soluções de virtualização de postos de trabalho, e de gestão de armazenamento e arquivo de dados;
- Desenvolvimento de serviços de consultoria tecnológica para apoiar os clientes a alcançarem a consolidação e racionalização que necessitam de ver refletidas nos seus orçamentos;
- Criação de políticas de fidelização e de angariação de novos negócios no mercado corporate do software de segurança da Panda Security;
- Reforço da presença internacional através da representação em Angola, Moçambique e Cabo Verde.

A ALL2IT deverá registar um volume de negócios de cerca de 77 milhões de euros durante o decurso dos próximos 5 anos (2012 a 2016) refletindo, para além de contratos de manutenção:

- O desenvolvimento de um projeto internacional que envolve a construção de dois data centers e a instalação de software SAP, numa versão que contará com vários módulos, nomeadamente, gestão de recursos humanos e logísticos, gestão de inventários, e gestão e manutenção das infraestruturas técnicas dos clientes, o que lhes dará a possibilidade de tirarem partido da capacidade de transmissão de dados que o sistema possui, e colocará à disposição ferramentas que irão melhorar muito significativamente a execução de inúmeras tarefas essenciais no dia-a-dia das estruturas operacionais envolvidas. Este projeto começou em 2010 e a sua conclusão está prevista para 2013;
- Início (2014) de um projeto de conceção, desenho, construção e montagem, de uma rede de comunicações, de voz e dados no mercado africano. O valor do projeto deverá ascender a 30M€ com uma margem EBITDA de 40% e deverá ficar concluído no ano de 2016.

## IT CONSULTING

Os Proveitos Operacionais deverão registar um CAGR 11-16 de 7,9% refletindo essencialmente:

- A consolidação da presença nos mercados do norte da Europa e do norte de África (durante o ano de 2011 a ROFF abriu escritórios em Estocolmo e Marrocos);
- A contínua aposta no mercado externo beneficiando das oportunidades de arbitragem (preços versus custos) nos mercados alvos;
- O alargamento internacional através de uma oferta de serviços de maior valor acrescentado;
- A exploração do cross-selling entre as bases de Cliente e através dos novos serviços de Consultoria.

## 9. ATIVOS INTANGÍVEIS

### 9.1 MOVIMENTOS OCORRIDOS NAS RUBRICAS DE OUTROS ATIVOS FIXOS INTANGÍVEIS E NAS RESPECTIVAS AMORTIZAÇÕES

Durante os exercícios findos em 2011 e em 2010 o movimento ocorrido no montante de ativos intangíveis, bem como nas respetivas amortizações acumuladas e perdas por imparidade, foi da seguinte forma:

	SALDO EM 31/12/2010	ALTERAÇÃO DE PERÍMETRO	ATIVOS NÃO CORRENTES DETIDOS PARA VENDA	AUMENTOS	ABATES E ALIENAÇÕES	CORREÇÕES E TRANSF.	SALDO EM 31-12-2011
Projetos de desenvolvimento	10.819.989				(212.463)		10.607.526
Propriedade industrial	14.812.521			54.495	(296.926)	433.701	15.003.791
Outros ativos intangíveis	22.735.588			1.792.415	(12.186)	(750)	24.515.067
Ativos intangíveis em curso	22.300			3.500			25.800
	<b>48.390.398</b>			<b>1.850.410</b>	<b>(521.575)</b>	<b>432.951</b>	<b>50.152.183</b>

As "Correções e Transferências" no valor de 433.701€ referem-se à transferência de obras em curso para propriedade industrial.

O aumento em Outros Ativos Intangíveis inclui essencialmente a afetação a intangível, decorrente do ajustamento do valor de aquisição da Tora.

Os movimentos do ano do segmento de Engenharia e Mobilidade já não estão incluídos nas várias colunas, sendo que na coluna "Ativos não correntes detidos para venda" estão retirados os saldos iniciais do segmento.

### AMORTIZAÇÕES ACUMULADAS

	SALDO EM 31/12/2010	ALTERAÇÃO DE PERÍMETRO	ATIVOS NÃO CORRENTES DETIDOS PARA VENDA	AUMENTOS	ABATES E ALIENAÇÕES	CORREÇÕES E TRANSF.	SALDO EM 31-12-2011
Projetos de desenvolvimento	8.323.527	4.400		927.238	(212.463)	(16.133)	9.026.568
Propriedade industrial	8.803.028			890.210	(304.870)		9.388.368
Outros ativos intangíveis	962.669			1.209.767	6.655	(10.917)	2.168.173
Ativos intangíveis em curso							
	<b>18.089.224</b>	<b>4.400</b>		<b>3.027.214</b>	<b>(510.678)</b>	<b>(27.051)</b>	<b>20.583.109</b>

### 9.2 PROTÓTIPOS

O valor líquido da rubrica "Projetos de Desenvolvimento" à data de 31 de dezembro de 2011, ascendeu a 1.580.958 euros, e diz respeito, maioritariamente, a despesas incorridas com os protótipos elaborados anteriormente ao arranque dos vários serviços adjudicados à Reditus.

O valor dos protótipos por área de negócio, é conforme se segue:

	DESPESA CAPITALIZADA	AMORTIZAÇÃO ACUMULADA	VALOR LÍQUIDO
BPO	6.031.297	4.679.076	1.352.222
ITO	786.417	557.680	228.737
ITC	352.538	352.538	( )
	<b>7.170.252</b>	<b>5.589.294</b>	<b>1.580.958</b>

O quadro abaixo detalha os protótipos:

DESIGNAÇÃO	DESPESA CAPITALIZADA	AMORTIZAÇÃO ACUMULADA	VALOR LÍQUIDO
Crédito Habitação	724.890	724.890	
Aplicação SAS e Siebel	352.538	352.538	
GO (Gestão do Outsourcing)	857.183	857.183	
Telecomunicações	687.307	687.307	
Office Printing	76.822	76.822	
Economato	41.340	41.340	
SGQ (Sistema Gestão Qualidade)	769.279	769.279	
Desktop Management Light	60.000	60.000	
Gestão Administrativa Integrada	299.873	299.873	
DARS	406.000	268.836	137.164
Penhoras e Habilitação Herdeiros	284.000	170.400	113.600
Navigium	225.000	168.262	56.738
Help-desk e Manutenção Parque Informático	193.595	122.072	71.523
Backoffice Cartões	275.000	171.826	103.174
Distrates	130.000	81.227	48.773
Rollout	50.000	29.950	20.050
RedBox	620.868	372.521	248.347
Arquivo	1.116.557	334.967	781.590
<b>Total</b>	<b>7.170.252</b>	<b>5.589.294</b>	<b>1.580.958</b>

### 9.3 PROPRIEDADE INDUSTRIAL

Em 31 de dezembro de 2011 o detalhe era o seguinte:

	VALOR LÍQUIDO
Produtos	230.585
Tora a)	4.875.225
Outros	509.612
	<b>5.615.423</b>

- a) Este valor resulta do contrato realizado em 2004 entre a Tora, o Millennium BCP e a Reditus. Pela avaliação do contrato foi registado na Tora, em 2005, um ativo intangível no montante de 13.711.571 € o qual estava a ser amortizado ao longo de 10 anos. Com a compra da Tora pela Reditus SGPS foi adquirido este ativo, o qual se considera ao justo valor, dado que os contratos com o Millennium BCP foram prolongados por mais 5 anos.

#### 9.4 OUTROS ATIVOS INTANGÍVEIS

Em 31 de dezembro de 2011 o detalhe era o seguinte:

	VALOR LÍQUIDO
Base de clientes Partblack a)	2.079.161
Sinergias/cross selling Partblack b)	8.146.343
Aquisição Tora c)	12.074.674
Outros	46.715
	<b>22.346.894</b>

- a) Valorizou-se a base de Clientes adquirida em 2009, estimando-se a vida útil em 9 anos, tendo sido registada em 2011 a amortização correspondente;
- b) Valorizou-se a venda de novos produtos aos mesmos Clientes e a venda dos mesmos produtos a novos Clientes, estimando-se a vida útil em 15 anos, tendo sido registada em 2011 a amortização correspondente. Considerando os dois ativos intangíveis, o crescimento dos proveitos estimados são de 10%, em média, de 2011 a 2014, de 3% de 2015 a 2018 e 1% após essa data. Este crescimento assenta no alargamento a novos mercados nomeadamente aos PALOP e na distribuição de novos produtos, alguns deles já identificados, mas não concretizados;
- c) Com base na margem gerada pelos contratos com o Millennium BCP, renovados por mais 5 anos, com crescimento de réditos de 10% ao ano até 2015 e 5% após esse ano, assumindo-se a sua renovação até 2032. O crescimento tem por base o possível ganho de novos negócios. Este montante encontra-se deduzido do ativo de propriedade industrial existente na Tora (nota 9.3). Foi efetuado um ajustamento ao preço de aquisição, no montante de 1.700.000€, em conformidade com a cláusula 4.2 do contrato de aquisição da TORA, o qual foi afeto a intangível.

#### 10. ATIVOS E PASSIVOS DISPONÍVEIS PARA VENDA

O segmento Engenharia e Mobilidade constituído pelas empresas BCCM, JM Consultores e Caléo foram reclassificados para ativos não correntes detidos para venda em 2010. A Reditus SGPS alienou em 2011 as empresas BCCM e Caléo, tendo já formalizado o contrato promessa de compra e venda do trespasse do estabelecimento da JM Consultores.

A Reditus SGPS, alienou em maio de 2011 a totalidade do capital da sua participada, BCCM, Inovação Tecnológica, Lda., pelo valor de 567 mil euros correspondentes à participação financeira e aos saldos em aberto. Em dezembro de 2011 a totalidade da sua participada Caléo foi alienada no montante de 2.278 mil Eu. As participações tinham sido classificadas como ativos disponíveis para venda no final de 2010, traduzindo a estratégia da Reditus de crescimento no core business e de desinvestimento de ativos não estratégicos.

**10.1 ATIVOS DISPONÍVEIS PARA VENDA**

A 31 de dezembro de 2011, a Empresa apresentava os seguintes ativos (Segmento Engenharia e Mobilidade) classificados como detidos para venda:

	31-12-2011	31-12-2010
<b>ATIVOS NÃO CORRENTES:</b>		
Ativos fixos tangíveis	19.540	176.782
Ativos intangíveis	0	337.223
Outros investimentos financeiros	0	17.741
Ativos por Impostos Diferidos	0	477.096
<b>ATIVOS CORRENTES:</b>		
Inventários	18.184	770.034
Clientes	23.662	1.939.621
Outras contas a receber	1.986.543	2.323.450
Outros activos correntes	3.654	77.636
Caixa e equivalentes	265.172	725.532
<b>Ativos Disponíveis para Venda</b>	<b>2.316.755</b>	<b>6.845.115</b>

**10.2 PASSIVOS DISPONÍVEIS PARA VENDA**

	31-12-2011	31-12-2010
<b>PASSIVO NÃO CORRENTE:</b>		
Provisões	0	48.242
Outras contas a pagar	0	55.330
Passivos por impostos diferidos	0	7.101
Passivos por locação financeira	0	1.961
<b>PASSIVO CORRENTE:</b>		
Empréstimos	0	641.415
Fornecedores	367.632	2.226.340
Outras contas a pagar	2.098.643	2.563.487
Outros passivos correntes	444.440	644.224
Passivos por locação financeira	1.880	3.251
<b>Passivos Disponíveis para Venda</b>	<b>2.912.595</b>	<b>6.191.351</b>

## 11. OUTROS INVESTIMENTOS FINANCEIROS

Em 31 de dezembro de 2011, esta rubrica, cujo saldo ascendia a 5.000 Euros, refere-se a aquisição de ações da empresa LISGRAN.

## 12. ATIVOS E PASSIVOS POR IMPOSTOS DIFERIDOS

O detalhe dos ativos e passivos por impostos diferidos em 31/12/2011 e 31/12/2010, de acordo com as diferenças temporárias que os geraram, é conforme se segue:

	ATIVOS		PASSIVOS		VALOR LÍQUIDO	
	31-12-2011	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2010
Ajustamentos a)	568.325	565.668			568.325	565.668
Prejuízos fiscais reportáveis b)	3.623.409	1.226.374			3.623.409	1.226.374
Prejuízos fiscais reportáveis França c)	82.784	82.784			82.784	82.784
Reservas de reavaliação d)			577.391	577.391	(577.391)	(577.391)
Outros e)			5.847.626	5.763.253	(5.847.626)	(5.763.253)
<b>Imp. diferidos activos/ (passivos) líq.</b>	<b>4.274.518</b>	<b>1.874.826</b>	<b>6.425.017</b>	<b>6.340.644</b>	<b>(2.150.499)</b>	<b>(4.465.818)</b>

a) Estes ajustamentos referem-se essencialmente a perdas por justo valor de títulos e aplicações financeiras;

b) Os prejuízos fiscais reportáveis são os seguintes:

ANO DE PREJUÍZO FISCAL	ANO LIMITE PARA DEDUÇÃO	VALOR DO PREJUÍZO POR UTILIZAR	VALOR DA DEDUÇÃO
2009	2013	3.646.766	907.777
2010	2014	1.503.900	375.975
2011	2015	9.595.320	2.339.657
		<b>14.745.986</b>	<b>3.623.409</b>

Os ativos por impostos diferidos foram reconhecidos na medida em que é provável que ocorram lucros tributáveis no futuro que possam ser utilizados para recuperar as perdas fiscais e as diferenças temporárias. Esta avaliação teve por base os planos de negócios das empresas do Grupo, periodicamente revistos e atualizados;

c) Esta rubrica refere-se, em 2011, aos prejuízos da ROFF França;

d) O valor relativo a reservas de reavaliação, diz respeito à reavaliação do edifício Reditus, em Alfragide, em que parte das amortizações não vão ser aceites fiscalmente;

e) Em 2011 corresponde aos ativos intangíveis gerados após as aquisições da Partblack e da Tora, cujas amortizações não vão ser aceites fiscalmente.

## 13. INVENTÁRIOS

Em 31 de dezembro de 2011 e em 31 de dezembro de 2010, os inventários têm a seguinte composição:

	31-12-2011	31-12-2010
Mercadorias	1.221.081	929.356
Imparidade de inventários	(318.434)	(260.710)
	<b>902.647</b>	<b>668.646</b>

## 14. CLIENTES

Em 31 de dezembro de 2011 e em 31 de dezembro de 2010 as contas de Clientes têm a seguinte composição:

	31-12-2011	31-12-2010
Clientes correntes	43.020.315	42.897.501
Clientes de cobranças duvidosas	2.790.822	2.536.759
Imparidade de clientes	(3.178.849)	(2.549.555)
	<b>42.632.288</b>	<b>42.884.705</b>

A rubrica de Clientes inclui 2.948.935€ de faturas cedidas ao factoring (ver nota 21).

As perdas de imparidade resultam de análises, segundo as quais determinados valores em dívida poderão não vir a ser recebidos na sua totalidade.

## 15. OUTRAS CONTAS A RECEBER

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, a rubrica de "outras contas a receber" é composta como se segue:

	31-12-2011	31-12-2010
Estado e outros entes públicos	2.958.434	7.106.788
Empresas do grupo e participadas		17.873
Adiantamentos a fornecedores	42.392	92.795
Outros devedores	4.481.593	2.056.777
	<b>7.193.562</b>	<b>9.274.233</b>

A rubrica "Outros devedores" inclui um saldo de 988.004€ que resulta da penhora efetuada pela Administração fiscal, em relação ao processo da InterReditus (ver nota 39), a qual foi interposto recurso para o Tribunal Central Administrativo, esta rubrica tem constituído uma provisão do mesmo montante (ver nota 25).

## 16. OUTROS ATIVOS CORRENTES

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, a rubrica de outros ativos correntes era composta como se segue:

	12/31/11	12/31/10
<b>DEVEDORES POR ACRÉSCIMO DE RENDIMENTOS</b>		
Outros acréscimos de rendimentos	12.612.99	9.953.390
	<b>12.612.995</b>	<b>9.953.390</b>
<b>GASTOS A RECONHECER</b>		
Obras	583	2.076
Rendas	75.989	78.823
Outros gastos a reconhecer	4.469.208	4.245.014
	<b>4.545.780</b>	<b>4.325.913</b>
	<b>17.158.775</b>	<b>14.279.303</b>

A rubrica "Outros acréscimos de rendimentos" inclui em 2011 o montante de 11.384.728€ relacionados com a percentagem de acabamento revista do projeto em Angola pela ALL2IT, de acordo com a IAS11 – Contratos de Construção. O reconhecimento do réditto deste projeto é feito em função da estimativa de gastos ocorridos versus a estimativa de gastos totais do projeto, tendo-se verificado uma revisão em baixa da estimativa de custos do total do projeto no exercício de 2011.

A rubrica de "Outros gastos a reconhecer" inclui essencialmente comissões de agenciamento comercial, as quais estão relacionadas com proveitos diferidos e proveitos a faturar a Clientes.

## 17. ATIVOS FINANCEIROS JUSTO VALOR

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, esta rubrica tem a seguinte composição:

	31-12-2011	31-12-2010
Ações Milenium bcp	1.558.863	1.540.151
Fundo	30.000	80.000
Imparidade	(1.488.443)	(1.280.940)
	<b>100.420</b>	<b>339.211</b>

## 18. CAIXA E EQUIVALENTES

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, esta rubrica tem a seguinte composição:

	31-12-2011	31-12-2010
Depósitos bancários	8.492.621	8.433.686
Caixa	144.728	645.049
	<b>8.637.349</b>	<b>9.078.735</b>

## 19. CAPITAL PRÓPRIO

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, esta rubrica tem a seguinte composição:

### 2011

	SALDO EM 31/12/2010	APLICAÇÃO RESULTADOS 2010	RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	OUTROS	SALDO EM 31/12/2011
Capital	51.557.265			21.636.190	73.193.455
Ações (quotas) próprias	(1.156.757)			(23.976)	(1.180.733)
Prêmios de emissão	11.146.578			(1.193.816)	9.952.762
Reserva Legal	2.024.635				2.024.635
Outras Reservas	1.522.269			45.400	1.567.669
Resultados transitados	(38.096.232)	268.607		(45.400)	(37.873.025)
Ajustamentos em ativos financeiros	(501.763)				(501.763)
Excedentes de valorização de ativos fixos	2.357.714			(242.362)	2.115.352
Resultado consolidado líquido do exercício	268.607	(268.607)	(13.940.842)		(13.940.842)
	<b>29.122.316</b>		<b>(13.940.842)</b>	<b>20.176.036</b>	<b>35.357.510</b>

Em março de 2011 foi realizado um aumento de capital da Reditus SGPS no montante de 21.636.190 euros. Foram assim subscritas um total de 4.327.238 ações, ao preço de subscrição de 5,00 euros, correspondendo a 61,82% da Oferta Pública de Subscrição, que foi subscrita de forma incompleta.

Após este aumento o Capital Social da Reditus passou a ser de 73.193.455 euros representado por 14.638.691 ações ao portador de valor nominal de 5 euros cada, que se encontravam em 31 de dezembro de 2011 cotadas no mercado oficial da Euronext.

Em 31 de dezembro de 2010, a Reditus SGPS detinha em carteira 186.150 ações próprias, representativas de 1,805% do capital social. Durante o exercício de 2011, as operações com ações próprias foram as seguintes:

- Aquisição de 3.174 ações próprias ao preço médio de 5,963 euros em resultado da execução do contrato de liquidez que se extinguiu no final de maio de 2011;
- Alienação de 9.525 ações, fora do mercado regulamentado, pelo preço unitário de 4,880 euros, ao abrigo do contrato de aquisição de 60% da Solidnetwork;
- Aquisição de 928 ações no mercado regulamentado pelo preço médio de 3,927 euros.

Em 31 de dezembro de 2011, a Reditus SGPS detinha em carteira 180.727 ações próprias, representativas de 1,235% do capital social. O prémio de emissão de ações variou devido ao aumento de capital em setembro de 2011.

A variação nos excedentes de valorização de ativos fixos resulta da avaliação feita aos imóveis do Grupo em 2011 (ver nota 7.3).

## 20. INTERESSES MINORITÁRIOS

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, os interesses minoritários estavam assim representados:

	% INTERESSES MINORITÁRIOS		VALOR BALANÇO		RESULTADOS ATRIBUÍDOS	
	31-12-2011	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2010	31-12-2011	31-12-2010
J M. Consultores Inf. Artes Gráficas, SA	31%	31%	(808.526)	(737.550)	(70.977)	(196.491)
Caleo, SA	45%	45%		719.669	(117.859)	(27.054)
Roff Angola	20%	20%	20.192	6.431	14.188	1.220
Roff França	20%	20%	(19.619)	(21.381)	1.762	(37.535)
Roff SDF	20%	20%	145.646	136.795	8.820	12.020
Ogimatech - Consult Empresarial e Institucional	5%	5%	1.453	1.068	385	36
Solidnetworks	40%		(12.667)		89	
RNIC	20%		30.091		21.832	
Roff Marrocos	30%		15.000			
			<b>(628.430)</b>	<b>105.032</b>	<b>(141.760)</b>	<b>(247.804)</b>

## 21. EMPRÉSTIMOS

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, os empréstimos obtidos tinham a seguinte composição:

	12/31/11	12/31/10
<b>NÃO CORRENTES</b>		
Empréstimos bancários	43.556.585	23.984.989
Contas correntes caucionadas	200.000	310.000
Papel comercial	1.100.000	1.000.001
	<b>44.856.585</b>	<b>25.294.990</b>
<b>CORRENTES</b>		
Empréstimos bancários	11.728.342	29.968.532
Descobertos bancários	5.097.238	5.625.591
Livranças	99.000	3.275.000
Contas correntes caucionadas	6.985.645	15.403.816
Express bill	1.443.947	
Factoring	2.948.935	3.519.118
Papel comercial	400.000	600.000
	<b>28.703.107</b>	<b>58.392.057</b>
	<b>73.559.692</b>	<b>83.687.047</b>

Em 31 de dezembro de 2011, o prazo de reembolso dos empréstimos é como se segue:

	TOTAL	MENOS DE 1 ANO	ENTRE 1 E 5 ANOS	MAIS DE 5 ANOS
Empréstimos bancários	55.284.927	11.728.342	43.556.585	
Descobertos bancários	5.097.238	5.097.238		
Livranças	99.000	99.000		
Contas correntes caucionadas	7.185.645	6.985.645	200.000	
Express bill	1.443.947	1.443.947		
Factoring	2.948.935	2.948.935		
Papel comercial	1.500.000	400.000	1.100.000	
	<b>73.559.692</b>	<b>28.703.107</b>	<b>44.856.585</b>	

O Papel Comercial reflete um programa de emissão de um montante global de 2.000.000 euros iniciado em maio de 2008 organizado por uma entidade financeira com término em 2015.

A remuneração média dos empréstimos, incluindo outros gastos de financiamento, é a seguinte:

- 6% empréstimos bancários;
- 20% descobertos bancários;
- 9% livranças;
- 5,2% contas correntes caucionadas;
- 5,5% factoring;
- 4,6% papel comercial.

As garantias existentes nos vários empréstimos são:

- Empréstimo no Millennium BCP com o valor em dívida de 21.300.000 €, tem como garantia o penhor de 433.311 ações do Millennium BCP, o penhor de 750.000 ações da Reditus Gestão;
- Empréstimo no BES, com o valor em dívida de 5.200.000 €, tem como garantias o penhor de 104.426 da Reditus SGPS e um depósito a prazo igual a 50% do valor do empréstimo;
- O empréstimo de 3.000.000€ é uma conta corrente grupada, que possuem uma cláusula que permite ao banco solicitar o reembolso antecipado total ou parcial, nas seguintes situações:
  - Se o acionista Miguel Pais do Amaral passar a deter direta ou indiretamente uma participação no capital social da Reditus SGPS inferior a 23,4%;
  - Se o acionista José António Gatta passar a deter direta ou indiretamente uma participação no capital social da Reditus SGPS inferior a 14,40%;
  - Se o acionista Frederico Moreira Rato passar a deter direta ou indiretamente uma participação no capital social da Reditus SGPS inferior a 14,40%;
  - Se o acionista António Maria de Mello passar a deter direta ou indiretamente uma participação no capital social da Reditus SGPS inferior a 9,0%.
- Empréstimo no BES Investimento, com o valor em dívida de 2.062.145 €, tem como garantia a consignação da faturação de vários contratos com Clientes;
- Empréstimo no Banco EFISA, com o valor em dívida de 4.133.333 €, tem como garantia a consignação da faturação de um contrato com Cliente;
- Empréstimo no Montepio, com o valor em dívida de 10.024.286 €, tem como garantia a consignação da faturação de um contrato com Cliente.

## 22. OUTRAS CONTAS A PAGAR

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, a rubrica de outras contas a pagar tinha a seguinte composição:

	12/31/11	12/31/10
<b>NÃO CORRENTES</b>		
Estado e outros entes públicos		4.309
FACCE a)	3.000.000	
	<b>3.000.000</b>	<b>4.309</b>
<b>CORRENTE</b>		
Empréstimos por obrigações		
Empresas do grupo	12.695	
Outros accionistas		
Adiantamentos de clientes	149.500	149.500
Out emp obtidos		
Fornecedores de imob. c/c		
Estado e outros entes públicos	9.945.446	5.185.801
Outros credores	2.667.178	7.414.816
<i>Dividas de aquisições:</i>		
Partblack		2.051.456
Sapi2	248.870	413.288
Caléo		601.769
Solidnetworks	129.750	
Outros	2.418.308	4.348.303
	<b>12.774.819</b>	<b>12.750.117</b>
	<b>15.774.819</b>	<b>12.754.426</b>

a) Em setembro de 2011 foi celebrado um acordo parassocial entre a Reditus SGPS, SA e a PME Investimentos – Sociedade de Investimento, SA, na qualidade de sociedade gestora do Fundo Autônomo de Apoio à Concentração e Consolidação de Empresas, no qual esta sociedade se comprometeu a investir 3 milhões de euros no capital da Reditus Gestão, SA. O acordo estabelece uma opção de compra para a Reditus das ações detidas pelo FACCE, a exercer em qualquer momento, a partir de 1 de Outubro de 2011 e até 31 de dezembro de 2016, e uma opção de venda para o FACCE, a exercer a qualquer momento, entre o dia 30 de setembro de 2016 e 31 de dezembro de 2018. O montante de 3 milhões de euros foi considerado como um passivo.

### 22.1 ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS

Na rubrica de Estado e Outros Entes Públicos, as responsabilidades estão dívidas entre a dívida corrente, relativa aos meses em curso e pagas nos meses seguintes e as responsabilidades que se encontram a ser liquidadas em regime prestação, como se segue:

	31-12-2011	31-12-2010
Finanças		8.481
Segurança social	14.147	178.720
	<b>14.147</b>	<b>187.201</b>

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, os saldos devedores e credores para com o Estado e outros entes Públicos são como se segue:

	31-12-2011	31-12-2010
<b>SALDOS DEVEDORES</b>		
IRC – A recuperar	321.593	424.926
IRC – Pagamento por conta	340.126	242.995
Retenção imposto s/ rend.	78.314	28.005
IVA - A recuperar	2.212.096	6.410.862
Restantes impostos	6.305	
	<b>2.958.434</b>	<b>7106.788</b>
<b>SALDOS CREDITORES</b>		
<b>CORRENTE</b>		
IRC - A pagar	1.276.034	923.698
Retenção imposto s/ rend.	1.079.101	773.426
Retenção imposto s/ rend. - prestacional		8.481
IVA - A pagar	3.452.208	2.469.294
IVA - A pagar - prestacional	1.321.031	
Restantes impostos	47.704	20.865
Contribuição p/ Seg. Social	2.755.221	815.626
Contribuição p/ Seg.Social - prestacional	14.147	174.411
	<b>9.945.446</b>	<b>5.185.801</b>
<b>NÃO CORRENTE</b>		
Contribuição p/ Seg.Social - prestacional		4.309
	<b>9.945.446</b>	<b>5.190.110</b>

À data de 31 de dezembro de 2011 encontravam-se em mora, contribuições e impostos, desde setembro de 2011 no montante de 6.395.455€ - IVA 2.878.185€, IR 893.021€ e Segurança Social 2.624.249€ - tendo sido apresentados Planos Prestacionais para a totalidade da dívida atrás referida, parte dos quais já deferidos. Paralelamente foi apresentado por uma participada um PEC, no montante de 5.148.852€ cuja aprovação aguardamos a muito breve prazo.

### 23. PASSIVOS POR LOCAÇÃO FINANCEIRA

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, o valor dos Passivos por Locação Financeira era como segue:

	31-12-2011	31-12-2010
<b>NÃO CORRENTES</b>		
Edifícios	6.703.027	7.053.702
Equipamento administrativo	227.533	284.183
Viaturas	509.446	453.646
Equipamento informático	235.027	432.510
	<b>7.675.033</b>	<b>8.224.041</b>
<b>CORRENTES</b>		
Edifícios	367.189	530.564
Equipamento administrativo	108.649	129.542
Viaturas	304.877	417.823
Equipamento informático	198.700	212.611
	<b>979.415</b>	<b>1.290.540</b>
	<b>8.654.448</b>	<b>9.514.581</b>

Os prazos das responsabilidades com contratos de locação financeira são como se segue:

CAPITAL EM DIVIDA 31/12/2011	
Pagamentos até 1 ano	979.415
Pagamentos entre 1 e 5 anos	3.538.287
Pagamentos a mais de 5 anos	4.136.746
	<b>8.654.448</b>

## 24. FORNECEDORES

Em 31 de dezembro de 2011 e de 2010 a rubrica de "Fornecedores" tem a seguinte composição:

	12/31/11	12/31/10
Fornecedores, Conta Corrente	18.859.092	20.911.629
Fornecedores, títulos a pagar	174.788	
Fornecedores, facturas em rec. e conf.	955.679	1.726.696
	<b>19.989.559</b>	<b>22.638.325</b>

## 25. PROVISÕES E AJUSTAMENTOS

No exercício findo a 31 de dezembro de 2011, os movimentos das Provisões e Ajustamentos foram como segue:

	SALDO EM 31/12/2010	ATIVOS NÃO CORRENTES DETIDOS PARA VENDA	ALTERAÇÃO DE PERÍMETRO	AUMENTOS	ABATES	CORREÇÕES E TRANSF.	SALDO EM 31/12/2011
Aplicações de tesouraria a)	1.280.940			207.503			1.488.443
Cientes cobrança duvidosa (nota13)	2.549.555			797.151	(167.857)		3.178.849
Depreciação existências (nota14)	260.710			57.724			318.435
Outros devedores cob. duvidosa	104.971						104.971
Empresas do grupo b)	2.461.456						2.461.456
Provisões c)	1.807.659			1.612.470	(449.153)		2.970.976
Aplicações financeiras	925.741						925.741
	<b>9.391.033</b>			<b>2.674.848</b>	<b>(617.010)</b>		<b>11.448.871</b>

a) O ajustamento de Aplicações de Tesouraria resulta do valor de cotação dos títulos em carteira (BCP), sendo que o aumento está registado em perdas financeiras (nota 17);

b) Estes saldos referem-se a empresas inativas há vários anos;

c) O aumento do ano inclui essencialmente a constituição de provisões para fazer face a eventuais perdas decorrentes de saldos devedores não recuperáveis e de uma penhora efetuada pela Administração fiscal (ver nota 15).

## 26. OUTROS PASSIVOS CORRENTES

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, a rubrica Outros Passivos Correntes tinha a seguinte composição:

	31-12-2011	31-12-2010
<b>CREDORES POR ACRÉSCIMOS</b>		
Remunerações a pagar ao pessoal	5.176.224	4.412.360
Juros a liquidar	318.807	382.400
Fornecimento e serviços externos	686.558	545.988
Outros acréscimos	4.563.688	4.842.392
	<b>10.745.277</b>	<b>10.183.140</b>
<b>RENDIMENTOS A RECONHECER</b>		
Faturação antecipada	8.994.863	9.456.045
Projetos em curso	7.023	98.221
	<b>9.001.886</b>	<b>9.554.266</b>
	<b>19.747.163</b>	<b>19.737.406</b>

## 27. RÉDITOS DAS VENDAS E DOS SERVIÇOS PRESTADOS

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, esta rubrica apresentava a seguinte composição:

<b>VENDAS</b>	31-12-2011	31-12-2010
BPO		
IT Outsourcing	9.877.835	20.344.023
IT Consulting	8.659.020	5.793.532
Eliminações	(433.043)	(581.219)
	<b>18.103.812</b>	<b>25.556.336</b>
<b>PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS</b>		
BPO	23.021.439	16.682.157
IT Outsourcing	17.264.171	32.371.494
IT Consulting	51.690.858	45.307.149
Eliminações	(1.994.416)	(4.349.047)
	<b>89.982.052</b>	<b>90.011.753</b>

## 28. OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS OPERACIONAIS

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, esta rubrica apresentava a seguinte composição:

<b>OUTROS RENDIMENTOS OPERACIONAIS</b>	31-12-2011	31-12-2010
Trabalhos para a própria empresa		304.325
Rendimentos suplementares	1.385.272	1.961.558
Subsídios à exploração	51.119	53.447
Outros rend. e ganhos operacionais	589.545	696.581
	<b>2.025.936</b>	<b>3.015.911</b>

## 29. INVENTÁRIOS CONSUMIDOS E VENDIDOS

	2011	2010
Saldo inicial inventários	668.646	1.290.952
Transf. activos disponíveis para venda	(18.184)	(770.034)
Compras	11.026.630	17.075.431
Saldo final inventários	902.647	668.646
<b>Consumos</b>	<b>12.579.739</b>	<b>18.264.995</b>

## 30. FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010, esta rubrica apresentava a seguinte composição:

	31-12-2011	31-12-2010
Honorários	7.976.486	14.571.142
Subcontratos	6.702.201	13.733.431
Trabalhos especializados	6.753.654	10.795.668
Transportes, desl. e estadias e despesas de repres.	6.178.729	6.008.687
Outros fornecimentos e serviços	4.177.040	3.445.697
Rendas e alugueres	3.505.568	3.422.947
Comunicação	1.429.341	1.501.338
Royalties	1.025.183	1.247.662
Água, electricidade e combustíveis	919.713	841.454
	<b>38.667.915</b>	<b>55.568.026</b>

## 31. GASTOS COM PESSOAL

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010, esta rubrica apresentava a seguinte composição:

	31-12-2011	31-12-2010
Remunerações do pessoal	43.332.020	24.207.923
Encargos sobre remunerações	7.551.835	4.510.115
Remunerações dos órgãos sociais	2.007.752	1.853.328
Seguro ac. trab. e doenças profi.	151.825	96.008
Outros gastos com pessoal	1.303.181	1.121.042
	<b>54.346.613</b>	<b>31.788.416</b>

### 31.1 NÚMERO MÉDIO DE COLABORADORES

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010, o número médio de trabalhadores ao serviço, por área de negócio, era como segue:

	31-12-2011	31-12-2010
BPO	1.292	225
IT Outsourcing	299	293
IT Consulting	818	555
Sistemas de engenharia e mobilidade	10	19
Áreas de suporte	50	52
	<b>2.469</b>	<b>1.144</b>

### 32. AMORTIZAÇÕES E DEPRECIações

A rubrica de “Gastos de depreciação e de amortização” nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e em 31 de dezembro de 2010 tem a seguinte composição:

	31-12-2011	31-12-2010
<b>ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS</b>		
Edifícios e outras construções	238.056	213.018
Equipamento básico	502.886	747.102
Equipamento de transporte	483.164	463.222
Equipamento administrativo	246.942	251.975
Outros ativos fixos tangíveis	200.361	157.219
	<b>1.671.409</b>	<b>1.832.536</b>
<b>OUTROS ATIVOS FIXOS INTANGÍVEIS</b>		
Projetos de desenvolvimento	927.238	1.225.818
Propriedade industrial	890.210	135.177
Outros ativos intangíveis	1.209.766	962.046
	<b>3.027.214</b>	<b>2.323.041</b>
	<b>4.698.623</b>	<b>4.155.577</b>

### 33. OUTROS GASTOS E PERDAS OPERACIONAIS

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010, esta rubrica apresentava a seguinte composição:

	31-12-2011	31-12-2010
Impostos e taxas	521.585	138.264
Correções exercícios anteriores	821.420	934.224
Outros	344.680	304.450
	<b>1.687.685</b>	<b>1.376.938</b>

### 34. RESULTADOS FINANCEIROS

Os resultados financeiros no exercício findo em 31 de dezembro de 2011 e 2010, tinham a seguinte composição:

	31-12-2011	31-12-2010
<b>GASTOS E PERDAS FINANCEIRAS</b>		
Juros suportados		
Empréstimos	4.068.675	2.554.449
Contratos de locação	327.397	312.826
Factoring	142.583	66.300
Mora e compensatórios	238.604	234.051
Outros	2.711	28.300
	<b>4.779.970</b>	<b>3.195.926</b>
Serviços bancários	779.926	676.827
Diferenças de câmbio desfavoráveis	452.201	82.358
Outros gastos financeiros	1.241.482	883.234
	<b>7.253.579</b>	<b>4.838.345</b>
<b>PROVEITOS E GANHOS FINANCEIROS</b>		
Juros obtidos	14.912	25.083
Diferenças de câmbio favoráveis	123.161	40.138
Outros proveitos financeiros	38.121	90.805
	<b>176.194</b>	<b>156.026</b>
<b>RESULTADO FINANCEIRO</b>	<b>(7.077.385)</b>	<b>(4.682.319)</b>

### 35. IMPOSTOS SOBRE O RENDIMENTO

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010, esta rubrica apresentava a seguinte composição:

	31-12-2011	31-12-2010
Imposto corrente	2.081.533	2.796.558
Imposto diferido	(4.123.032)	(2.162.387)
	<b>(2.041.499)</b>	<b>634.171</b>

#### 35.1 RECONCILIAÇÃO DA TAXA EFETIVA DE IMPOSTOS

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010, a taxa média efetiva de imposto difere da taxa nominal devido ao seguinte:

	12/31/11	12/31/10
<b>RESULTADOS ANTES DE IMPOSTOS</b>	(15.515.670)	1.817.849
Impostos à taxa de 25%	(3.878.918)	454.462
Amortizações e provisões não aceites para efeitos fiscais	376.030	7.965
Multas, coimas, juros compensatórios	21.808	44.052
Correções relativas ao ano anterior	169.348	245.164
(Excesso) / Insuf. estimativa imposto	129.721	(826.287)
Tributação Autônoma	1.014.195	145.878
Outros	126.315	562.936
<b>Imposto sobre o Rendimento do Exercício</b>	<b>(2.041.499)</b>	<b>634.171</b>
<b>Taxa média efetiva de imposto</b>	<b>13,2%</b>	<b>34,9%</b>

### 36. OPERAÇÕES DESCONTINUADAS

Os resultados das operações descontinuadas evidenciadas na demonstração dos resultados e os seus fluxos de caixa têm a seguinte composição:

	31-12-2011	31-12-2010
<b>RÉDITOS OPERACIONAIS:</b>		
Vendas	2.610.579	3.232.220
Prestações de serviços	895.407	1.180.414
Outros rendimentos operacionais	1.376	362.524
<b>Total de réditos operacionais</b>	<b>3.507.362</b>	<b>4.775.158</b>
<b>GASTOS OPERACIONAIS:</b>		
Inventários consumidos e vendidos	(1.955.826)	(2.559.965)
Fornecimentos e serviços externos	(926.600)	(1.385.321)
Gastos com pessoal	(1.157.913)	(1.492.608)
Gastos de depreciação e amortização	(114.609)	(140.629)
Provisões e perdas de imparidade	(43.683)	(169.145)
Outros gastos e perdas operacionais	(47.263)	(191.611)
<b>Total de gastos operacionais</b>	<b>(4.245.894)</b>	<b>(5.939.280)</b>
<b>Resultados operacionais</b>	<b>(738.532)</b>	<b>(1.164.122)</b>
Resultados financeiros:		
<b>Gastos financeiros, líquidos</b>	<b>(25.723)</b>	<b>(208.189)</b>
Resultados antes de impostos	(764.255)	(1.372.311)
<b>Impostos sobre o rendimento</b>	<b>155.825</b>	<b>209.436</b>
<b>Resultados das operações</b>	<b>(608.430)</b>	<b>(1.162.875)</b>

## CASH FLOW

	12/31/11	12/31/10
<b>FLUXOS DE CAIXA DAS ACTIVIDADES OPERACIONAIS:</b>		
Recebimentos de clientes	447.164	4.149.855
Pagamentos a fornecedores	(454.655)	(2.744.204)
Pagamentos ao pessoal	(193.121)	(1.599.042)
<b>Caixa gerada pelas operações</b>	<b>(200.612)</b>	<b>(193.390)</b>
Pagamento / recebimento do imposto sobre o rendimento	(2.060)	(55.327)
Outros recebimentos / pagamentos	(148.367)	(109.412)
<b>Fluxos das actividades operacionais [1]</b>	<b>(351.039)</b>	<b>(358.129)</b>
<b>FLUXOS DE CAIXA DAS ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO:</b>		
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>		
Ativos fixos tangíveis	(3.060)	-
Ativos intangíveis	-	(35.684)
Investimentos financeiros	-	-
Outros ativos	(591)	(2.032.728)
	-	-
<b>Recebimentos provenientes de:</b>		
Ativos fixos tangíveis	-	-
Ativos intangíveis	-	36.158
Investimentos financeiros	-	-
Outros ativos	15.209	3.000
Subsídios ao investimento	-	-
Juros e rendimentos similares	77	157
Dividendos	-	-
<b>Fluxos das actividades de investimento [2]</b>	<b>11.635</b>	<b>(2.029.096)</b>
<b>FLUXOS DE CAIXA DAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO:</b>		
<b>Recebimentos provenientes de:</b>		
Financiamentos obtidos	290.297	342.871
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio	-	2.000.000
Cobertura de prejuízos	-	-
Doações	-	-
Outras operações de financiamento	-	-
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>		
Financiamentos obtidos	(14.000)	(228.337)
Juros e gastos similares	(5.084)	(138.088)
Dividendos	-	-
Reduções de capital e de outros instrumentos de capital próprio	-	-
Outras operações de financiamento	(57.927)	(80.810)
<b>Fluxos das actividades de financiamento [3]</b>	<b>213.286</b>	<b>1.895.636</b>
<b>Variação de caixa e seus equivalentes [4]=[1]+[2]+[3]</b>	<b>(126.118)</b>	<b>(491.589)</b>
<b>Efeito das diferenças de câmbio</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Caixa e seus equivalentes no início do período</b>	<b>391.290</b>	<b>575.706</b>
<b>Empresas Alienadas</b>	<b>(307.173)</b>	
	<b>84.117</b>	<b>575.706</b>
	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Caixa e seus equivalentes no fim do período</b>	<b>265.172</b>	<b>84.117</b>

## Anexo às Demonstrações Condensadas Consolidadas de Fluxos de Caixa

	2011	2010
Disponibilidades constantes do balanço	265.172	725.532
Descobertos bancários		(641.415)
<b>Caixa e seus equivalentes</b>	<b>265.172</b>	<b>84.117</b>

## 37. RESULTADO LÍQUIDO POR AÇÃO

	12/31/11	12/31/10
<b>RESULTADOS:</b>		
Resultado atribuível a acionistas maioritários para efeito de cálculo do resultado líquido por ação (resultado líquido do exercício)	(13.940.842)	268.607
Resultado das operações descontinuadas para efeito de cálculo dos resultados por ação de operações descontinuadas	608.431	1.162.875
<b>Resultado para efeitos de cálculo dos resultados por ação de operações em continuação</b>	<b>(13.332.411)</b>	<b>1.431.482</b>
<b>NÚMERO DE AÇÕES:</b>		
<b>Número médio ponderado de ações para efeito de cálculo dos resultados líquidos por ação básico e diluído</b>	<b>12.286.706</b>	<b>8.742.486</b>
Resultado por ação das operações em continuação:		
Básico	(1.0851)	0.1637
Diluído	(1.0851)	0.1637
Resultado por ação das operações descontinuadas:		
Básico	(0.0495)	(0.1330)
Diluído	(0.0495)	(0.1330)
Resultado por ação:		
Básico	(1.1346)	0.0307
Diluído	(1.1346)	0.0307

## 38. COMPROMISSOS

À data de 31/12/2011, os compromissos financeiros das empresas do Grupo Reditus que não figuram no balanço referentes a garantias bancárias são como se segue:

VALOR (EUROS)	À ORDEM DE	ORIGEM
180.115	IGFSS	Garantia de pagamento de processos executivos
3.864.727	DGCI	Garantia de pagamento de processos executivos
776.615	Diversos Clientes	Bom cumprimento das obrigações contratuais
100.159	Diversos Fornecedores	Bom cumprimento das obrigações contratuais

### 39. CONTINGÊNCIAS

Existem várias situações suscitadas pela Administração Fiscal, no âmbito de inspeções realizadas, que estão a ser contestadas pela Empresa junto da Administração Fiscal, sob a forma de recursos hierárquicos ou reclamações, ainda pendentes de decisão. O montante total de impostos reclamados pela Administração Fiscal é de 3.426.503€, embora seja entendimento da Administração da Reditus que a possibilidade de se vir a concretizar é remota.

Em exercícios anteriores foram realizadas inspeções fiscais por parte da Administração Fiscal a empresas do Grupo. Indicam-se seguidamente as situações referentes a cada empresa:

- Reditus SGPS: A Empresa foi notificada para proceder a correções em sede de IRC, com referência aos anos de 2004 a 2007. A Empresa entregou e aguarda resposta aos recursos hierárquicos que apresentou relativamente às liquidações referentes a 2004 e 2005 e às reclamações que apresentou relativamente às liquidações dos restantes exercícios. Em relação as liquidações de IVA de 2009, foi igualmente apresentada reclamação;
- Entre Reditus: Foram realizadas inspeções fiscais em sede de IRC e IVA relativamente aos anos de 1997 e 1998. A Empresa entendeu que as regularizações não eram corretas e deduziu reclamações e recursos hierárquicos contra as liquidações efetuadas pela Administração Fiscal. Os recursos hierárquicos foram indeferidos pelas Finanças, tendo a empresa deduzido reclamações para o Tribunal Tributário de Lisboa, invocando a prescrição das dívidas em causa. Estas reclamações foram indeferidas e a empresa recorreu para o Tribunal Central Administrativo, estando a aguardar os resultados destes recursos. Na pendência da decisão dos Tribunais, o que deveria ocasionar a suspensão dos processos de cobrança, as Finanças efetuaram penhoras para obter o pagamento dos valores envolvidos, os quais terão que ser devolvidos caso os recursos venham a ser julgados procedentes, conforme a Empresa espera que aconteça;
- Redware: A Empresa foi notificada para proceder a correções em sede de IVA, com referência ao ano de 2004 e 2005. A Empresa entendeu que as correções não estavam corretas, tendo apresentado reclamações e recursos hierárquicos relativamente às liquidações efetuadas pela Administração Fiscal. Os recursos hierárquicos foram indeferidos, estando a Empresa a preparar as impugnações judiciais que decidiu apresentar;
- Reditus Gestão: A Empresa foi notificada para proceder a correções em sede de IVA, com referência ao ano de 2008 e 2009. A Empresa entendeu que as correções não estavam corretas, tendo apresentado reclamações relativamente às liquidações efetuadas pela Administração Fiscal;
- Tora: Foi apresentada impugnação para o Tribunal Tributário de Lisboa, contestando o ato de a Administração Fiscal ter negado o direito a dedução do IVA referente ao negócio Totta/Reditus/Millenium.

### 40. PARTES RELACIONADAS

Os saldos em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010 e as transações efetuadas com empresas relacionadas excluídas da consolidação, nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e 2010, são os seguintes:

#### SALDOS

	31-12-2011			
	CLIENTES	OUTRAS CONTAS A RECEBER	OUTRAS CONTAS A PAGAR	FORNECEDORES
António M. de Mello, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A				9.200
Canes Venatici	17.708	-	-	1.013
Lanifos - Soc Financiamento, Lda	13.276	-	-	-
Leya, SA	374.334	-	-	3.575
Inventum – Serviços de Consultoria e Gestão Financeira, Unipessoal, Lda.	-	-	-	86.100
Companhia das Quintas Vinhos, SA	-	-	-	25.636
D. Quixote	-	-	-	337
TEXT0 Editores, Lda	-	-	-	5.582
	<b>405.318</b>	-	-	<b>131.442</b>

	31-12-2010			
	CLIENTES	OUTRAS CONTAS A RECEBER	OUTRAS CONTAS A PAGAR	FORNECEDORES
Canes Venatici	2.123	-	-	4.524
Courical Holding BV	-	-	2.051.456	-
GTBC - Global Technologie & Business Consulting	-	-	-	161.117
Lanifos - Soc Financiamento, Lda	-	-	-	-
Leya, SA	233.846	-	-	-
Companhia das Quintas Vinhos, SA	-	-	-	12.714
Portuvinus - Wine & Spirits, SA	-	-	-	73
D. Quixote	-	-	-	337
TEXTO Editores, Lda	-	-	-	5.668
	<b>235.969</b>	<b>-</b>	<b>2.051.456</b>	<b>184.432</b>

**TRANSAÇÕES:**

	31.12.2011			
	VENDAS	PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS	CUSTOS FINANCEIROS
ALFACOMPETIÇÃO – Automóveis e Cavalos de Competição, SA			400.000	
António M. de Mello, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A			40.000	
Inventum – Serviços de Consultoria e Gestão Financeira, Unipessoal, Lda.			86.100	
Courical Holding BV			250.000	
Canes Venatici		15.585	8.000	
Companhia das Quintas Vinhos, SA			25.636	
Portuvinus - Wine & Spirits, S.A.			65.374	
Lanifos - Soc Financiamento, Lda	10.794	20.000	-	-
Leya, SA	186.803	459.201	2.906	-
GTBC - Global Technologie & Business Consulting			1.145.762	5.001
	<b>197.596</b>	<b>494.786</b>	<b>2.023.778</b>	<b>5.001</b>

	31.12.2010		
	VENDAS	FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS	CUSTOS FINANCEIROS
GTBC - Global Technologie & Business Consulting	-	1.974.749	26.284
Canes Venatici	116	27.510	-
ELAO, SGPS, SA	300	-	-
D. Quixote		308	-
Companhia das Quintas Vinhos, SA		12.714	-
PARTROUGE - SGPS S.A	1.823	-	-
Portuvinus - Wine & Spirits, S.A.		73	-
OFICINA DO LIVRO	-	21	-
Lanifos - Soc Financiamento, Lda	13.990	-	-
TEXTO Editores, Lda	-	5.363	-
Pessoa, Pinto & Costa, Lda	54	-	-
Leya, SA	403.877	-	-
	<b>420.160</b>	<b>2.020.739</b>	<b>26.284</b>

No exercício findo a 31 de dezembro de 2011 não foi paga nenhuma componente variável de remuneração da Administração, nem a título de cessão de mandato. A componente fixa foi a seguinte:

<b>EXECUTIVOS</b>	<b>106.500</b>
Carlos Romão	36.500
Francisco Santana Ramos	70.000
<b>NÃO EXECUTIVOS</b>	<b>430.035</b>
Miguel Pais do Amaral	30.000
Frederico Moreira Rato	109.998
José António Gatta	30.000
Fernando Fonseca Santos	30.000
Miguel Ferreira	100.787
António Nogueira Leite	29.250
António Maria de Mello	70.000
José Manuel Silva Lemos	30.000

As remunerações totais do pessoal chave do Grupo foram no montante de 1.247.765€ em 2011 (1.853.328€ em 2010).

#### 41. LOCAÇÕES OPERACIONAIS

Em 31 de dezembro de 2011 e 31 de dezembro de 2010, esta rubrica tem a seguinte composição:

<b>MONTANTES RECONHECIDOS COMO CUSTO:</b>	<b>31-12-2011</b>	<b>31-12-2010</b>
Pagamentos mínimos de locação operacional Instalações / Equipamento	2.402.634	2.409.463
<b>MONTANTES RECONHECIDOS COMO CUSTO</b>	<b>31-12-2011</b>	<b>31-12-2010</b>
Pagamentos mínimos de renting de viaturas	1.102.934	1.015.042

Em 31 de dezembro de 2011, os pagamentos mínimos não canceláveis das locações é como se segue:

<b>RESPONSABILIDADES ASSUMIDAS</b>	<b>31-12-2011</b>	<b>31-12-2010</b>
até 1 ano	2.035.137	1.774.123
entre 1 e 5 anos	3.672.821	4.496.298
mais de 5 anos	-	1.013.390
	<b>5.707.958</b>	<b>7.283.811</b>

Não existem rendas contingentes.

## 42. REMUNERAÇÕES ATRIBUÍDAS AOS AUDITORES

A remuneração total auferida pelo auditor e a outras entidades pertencentes à mesma rede pelos seus serviços às empresas do Grupo Reditus ascendeu a 31 de dezembro de 2011 a 156.287 euros, os quais se subdividem de acordo com o indicado abaixo:

	31-12-2011	31-12-2010
<b>SERVIÇOS DE REVISÃO LEGAL DE CONTAS</b>		
BDO & Associados, SROC	50.000	60.000
Auren Auditores & Associados, SROC	33.405	40.000
Carvalheda, Plácido & Associados, SROC	13.692	24.700
Gomes Marques e Carlos Alexandre & Associada, SROC	6.330	4.920
UHY & Associados, SROC, Lda		5.040
	<b>103.427</b>	<b>134.660</b>
<b>OUTROS SERVIÇOS QUE NÃO O DE REVISÃO LEGAL DE CONTAS</b>		
Auren Auditores & Associados, SROC	52.860	58.550
	<b>52.860</b>	<b>58.550</b>
	<b>156.287</b>	<b>193.210</b>

## 43. EVENTOS SUBSEQUENTES À DATA DO BALANÇO

Em janeiro de 2012, a Reditus procedeu a uma racionalização e reestruturação societária que implicou a fusão por incorporação das sociedades Reditus II – Telecomunicações, SA (atua com as marcas Solutions Factory e Skills & Solutions), Redware - Sistemas de Informação, SA e Redware - Centros de Serviços, SA, na Tecnidata SI- Serviços e Equipamentos de Informática, S.A. No âmbito desta operação, a Tecnidata SI - Serviços e Equipamentos de Informática, SA, alterou a sua denominação para Reditus Business Solutions, SA.

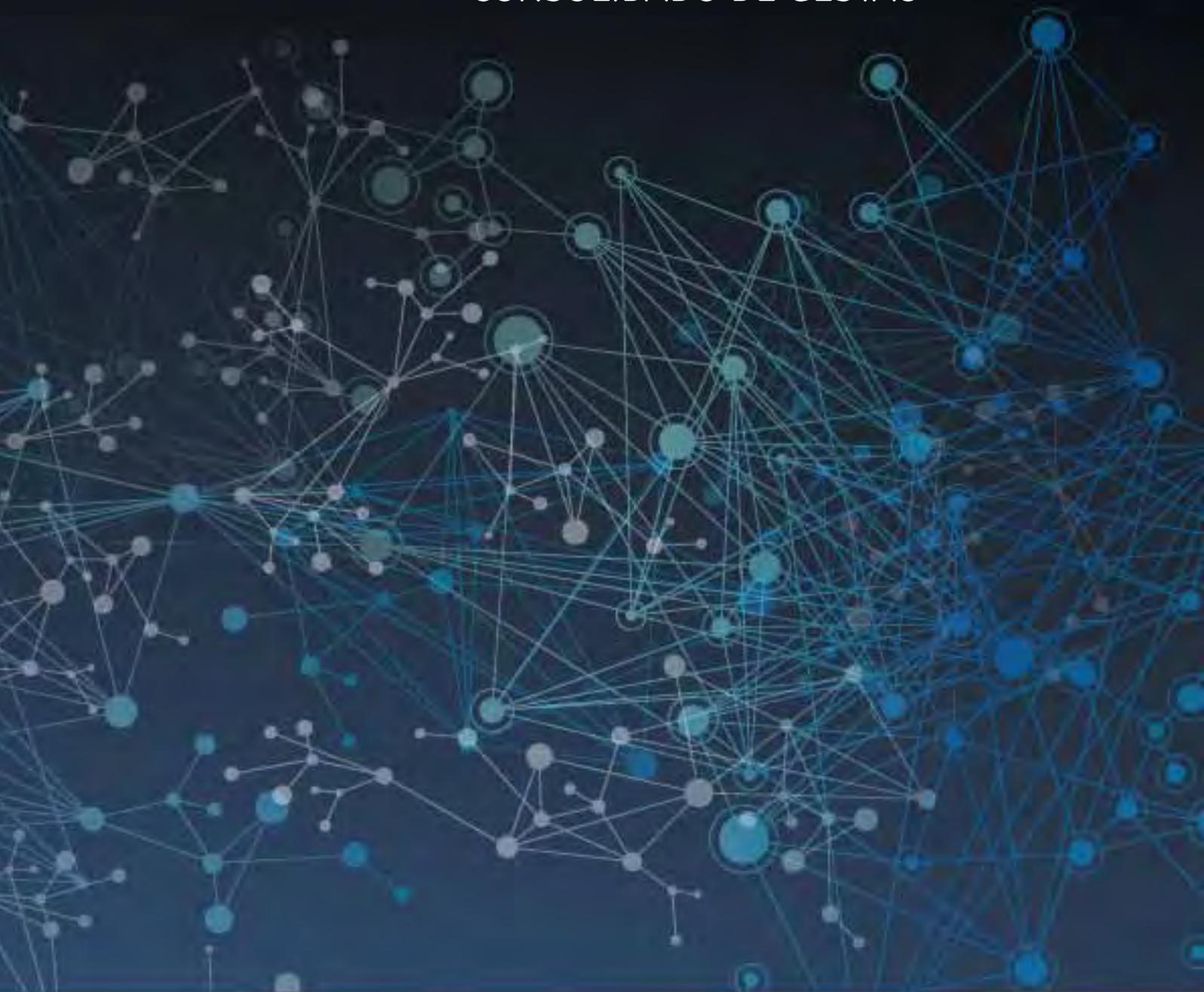
Esta reestruturação societária teve por objetivo simplificar a estrutura organizacional, reduzir custos, standardizar a gestão dos negócios das empresas envolvidas e aumentar a eficiência operacional. A administração pretende com esta iniciativa reforçar a solidez e sustentabilidade da empresa, aumentar a capacidade de resposta da empresa aos desafios do mercado com benefícios diretos sobre todos os intervenientes colaboradores, parceiros, fornecedores.

Foi apresentado por uma participada um PEC cuja aprovação aguardamos a muito breve prazo.





//03  
ANEXO AO RELATÓRIO  
CONSOLIDADO DE GESTÃO



## // 03. ANEXO AO RELATÓRIO CONSOLIDADO DE GESTÃO

### I. INFORMAÇÃO SOBRE A TITULARIDADE DAS AÇÕES E OBRIGAÇÕES DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E DO CONSELHO FISCAL E, BEM ASSIM, DE TODAS AS SUAS AQUISIÇÕES, ONERAÇÕES OU CESSAÇÕES DE TITULARIEDADE DE AÇÕES E DE OBRIGAÇÕES DA SOCIEDADE E DE SOCIEDADES COM AS QUAIS AQUELA ESTEJA EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO

(Informação devida nos termos do artigo 447º do código das Sociedades Comerciais)

As comunicações recebidas pela Sociedade nos termos deste artigo foram as seguintes:

#### a) Membros do Conselho de Administração

MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	POSIÇÃO EM 31/12/10	ACRÉSCIMOS NO EXERCÍCIO	DECRÉSCIMOS NO EXERCÍCIO	POSIÇÃO EM 31/12/11
Miguel Maria de Sá Pais do Amaral				
Frederico José Appleton Moreira Rato	202.911	27.200		230.111
José António da Costa Limão Gatta				
Fernando Manuel Malheiro da Fonseca Santos	702.135	80.000		782.135
Rui Miguel de Freitas e Lamego Ferreira				
Francisco José Martins Santana Ramos				
António Maria de Mello Silva Cesar e Menezes				
José Manuel Marques da Silva Lemos				
Carlos Alberto de Lis Santos Romão				
Carlos Duarte Oliveira				

Em 31 de dezembro de 2011, os membros do Conselho de Administração não detinham quaisquer obrigações da Reditus SGPS, não tendo realizado transações com obrigações da Reditus SGPS.

Durante o exercício de 2011, as transações de títulos representativos do capital social da Reditus SGPS, SA efetuadas por membros do Conselho de Administração foram como se segue nos quadros abaixo:

DIRIGENTE	DATA	OPERAÇÃO	QUANT.	PREÇO UNIT.
<b>Frederico Moreira Rato</b>				
Saldo Inicial	31-12-2010		202.911	
	09-02-2011	Compra	200	6,35 €
	09-02-2011	Compra	1.000	6,06 €
	09-02-2011	Compra	1.000	6,07 €
	29-03-2011	Compra	25.000	5,00 €
Saldo Final	31-12-2011		230.111	
<b>Fernando Fonseca Santos</b>				
Saldo Inicial	31-12-2010		702.135	
	29-03-2011	Compra	80.000	5,00 €
Saldo Final	31-12-2011		782.135	

Em 31 de dezembro de 2011, a Courical Holding, BV., sociedade na qual Eng. Miguel Pais do Amaral, Presidente do Conselho de Administração da Reditus SGPS, S.A., é acionista, detinha diretamente 2.399.754 ações da Reditus SGPS, SA, correspondentes a 16,39% do capital da Sociedade e a dos 16,60% direitos de voto.

Em 31 de dezembro de 2011, a Quifel Holdings SGPS, S.A., sociedade na qual Eng. Miguel Pais do Amaral, Presidente do Conselho de Administração da Reditus SGPS, S.A., é acionista detinha diretamente 1.181.063 ações da Reditus SGPS, SA, correspondentes a 8,07% do capital da Sociedade e a dos 8,17% direitos de voto.

É de referir que a sociedade Partrouge SGPS, S.A., foi incorporada na sociedade Quifel Holdings SGPS, S.A., (que já era detentora da totalidade do seu capital social), em resultado do processo de fusão concluído em 28 de dezembro de 2011. Esta fusão teve como consequência a transferência de toda a atividade e dos elementos patrimoniais, ativos e passivos, da Partrouge SGPS S.A. para a Quifel Holdings SGPS, S.A., nomeadamente a participação no capital da Reditus SGPS, S.A.

Em 31 de dezembro de 2011, a ELAO SGPS, sociedade na qual Eng. José António Gatta, membro do Conselho de Administração da Reditus SGPS, S.A., é acionista e exerce cargo de Presidente do Conselho de Administração, detinha 1.480.000 ações da Reditus SGPS, correspondentes a 10,11% do capital social e a 10,24% dos direitos de voto da Reditus.

Em 31 de dezembro de 2011, a SACOP - Sociedade Agrícola do Casal do Outeiro do Polima, S.A., sociedade na qual Dr. Frederico Moreira Rato, membro do Conselho de Administração da Reditus SGPS, S.A., é administrador, detinha indiretamente 1.909.380 ações, correspondentes a 13,04% do capital social e a 13,21% dos direitos de voto da Reditus.

Em 31 de dezembro de 2011, a Canes Venatici - Investimentos SGPS, sociedade na qual Eng. António Maria de Mello, membro do Conselho de Administração da Reditus SGPS, é acionista, detinha indiretamente 937.331 ações da Reditus SGPS, SA, correspondentes a 6,40% do capital da Sociedade e a 6,48% direitos de voto.

Em 31 de dezembro de 2011, a Inventum SGPS, sociedade na qual Dr. Rui Miguel Ferreira, membro do Conselho de Administração da Reditus SGPS, S.A., é acionista e gerente, detinha 706.867 ações da Reditus SGPS, correspondentes a 4,83% do capital social e a 4,89% dos direitos de voto da Reditus.

#### **b) Conselho Fiscal**

Os membros do Conselho Fiscal, composto pelo Dr. Rui António Gomes Nascimento Barreira, Eng. Alfredo Francisco Aranha Salema Reis, Dr. José Maria Franco O'Neill e Dr. Pedro Xavier de Barros Serra Marques Guedes não detinham quaisquer ações ou obrigações, em 31 de dezembro de 2011, não tendo realizado transações com quaisquer títulos da Reditus SGPS, SA.

## **II. AÇÕES PRÓPRIAS**

Em 31 de dezembro de 2010, a Reditus SGPS detinha em carteira 186.150 ações próprias, representativas de 1,805% do capital social. Durante o exercício de 2011, as operações com ações próprias foram as seguintes:

- Aquisição de 3.174 ações próprias ao preço médio de 5,963 euros em resultado da execução do contrato de liquidez que se extinguiu no final de maio de 2011;
- Alienação de 9.525 ações, fora do mercado regulamentado, pelo preço unitário de 4,880 euros, ao abrigo do contrato de aquisição de 60% da Solidnetwork;
- Aquisição de 928 ações no mercado regulamentado pelo preço médio de 3,927 euros.

Em 31 de dezembro de 2011, a Reditus SGPS detinha em carteira 180.727 ações próprias, representativas de 1,235% do capital social.

## **III. INFORMAÇÃO DEVIDA NOS TERMOS DO ART. 448º, Nº 4 DO CSC**

A lista de acionistas que na data do encerramento do exercício de 2011 e segundo os registos da Sociedade e as informações prestadas, são titulares de, pelo menos, um décimo, um terço ou metade do capital e dos acionistas que deixaram de ser titulares das referidas frações de capital.

**Banco Comercial Português, S.A.**

Detinha diretamente 3.031.431 ações da Reditus SGPS, SA, correspondentes a 20,71% do capital da Sociedade e a dos 20,97% direitos de voto 3.031.431.

**Courical Holding, BV.**

Detinha diretamente 2.399.754 ações da Reditus SGPS, SA, correspondentes a 16,39% % do capital da Sociedade e a dos 16,60% % direitos de voto.

**SACOP - Sociedade Agrícola do Casal do Outeiro do Polima, S.A.**

Detinha indiretamente 1.909.380 ações da Reditus SGPS, SA., correspondentes a 13,04% do capital da Sociedade e a 13,21% dos direitos de voto.

**ELAO - SGPS**

Detinha indiretamente 1.480.000 ações da Reditus SGPS, SA., correspondentes a 10,11% do capital da Sociedade e a 10,24% dos direitos de voto.

**IV. INFORMAÇÃO DEVIDA NOS TERMOS DO ART. 397º, Nº 4 DO CSC**

Não foram solicitadas e, por isso, não foram concedidas autorizações nos termos previstos no nº 2 do artigo 397º do Código das Sociedades Comerciais.

**V. LISTA DOS TITULARES DE PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS A 31 DE DEZEMBRO DE 2011 CALCULADAS NOS TERMOS DE ARTIGO 20º DO CÓDIGO DOS VALORES MOBILIÁRIOS, E TAMBÉM, PARA EFEITOS DO ARTIGO 448º DO CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS**

TITULAR	Nº DE AÇÕES	% CAPITAL SOCIAL	% DIREITOS DE VOTO
<b>MIGUEL PAIS DO AMARAL</b>			
Diretamente	0	0,00%	0,00%
Através da Courical Holding BV	2.399.754	16,39%	16,60%
Através da Partrouge SGPS	1.184.933	8,09%	8,20%
<b>Total imputável</b>	<b>3.584.687</b>	<b>24,49%</b>	<b>24,79%</b>
<b>BANCO COMERCIAL PORTUGUÊS, S.A.</b>			
Diretamente	3.031.431	20,71%	20,97%
<b>Total imputável</b>	<b>3.031.431</b>	<b>20,71%</b>	<b>20,97%</b>
<b>JOSÉ ANTÓNIO DA COSTA LIMÃO GATTA</b>			
Diretamente	0	0,00%	0,00%
Através da ELAO SGPS, SA	1.480.000	10,11%	10,24%
<b>Total imputável</b>	<b>1.480.000</b>	<b>10,11%</b>	<b>10,24%</b>
<b>SACOP - SOC. AGRÍCOLA DO CASAL DO OUTEIRO DO POLIMA, S.A.</b>			
Diretamente	289.145	1,98%	2,00%
Através da Lisorta, Lda	1.210.124	8,27%	8,37%
Pessoa Pinto & Costa, Lda	180.000	1,23%	1,24%
Através de Frederico Moreira Rato	230.111	1,57%	1,59%
<b>Total imputável</b>	<b>1.909.380</b>	<b>13,04%</b>	<b>13,21%</b>
<b>ANTÓNIO MARIA DE MELLO</b>			
Diretamente	0	0,00%	0,00%
Através da António M. de Mello, SGPS	738.498	5,04%	5,11%
Através da Canes Venatici - Investimentos SGPS	198.833	1,36%	1,38%
<b>Total imputável</b>	<b>937.331</b>	<b>6,40%</b>	<b>6,48%</b>
<b>FERNANDO MANUEL MALHEIRO DA FONSECA SANTOS</b>			
Diretamente	782.135	5,34%	5,41%
<b>Total imputável</b>	<b>782.135</b>	<b>5,34%</b>	<b>5,41%</b>
<b>RUI MIGUEL DE FREITAS E LAMEGO FERREIRA</b>			
Diretamente	0	0,00%	0,00%
Através da Inventum SGPS, S.A	706.867	4,83%	4,89%
<b>Total imputável</b>	<b>706.867</b>	<b>4,83%</b>	<b>4,89%</b>

**VI. INFORMAÇÃO DEVIDA NOS TERMOS DO ART. 245º-A, Nº 1 DO CVM**

**a) Estrutura de capital, incluindo indicação das ações não admitidas à negociação, diferentes categorias de ações, direitos e deveres inerentes às mesmas e percentagem de capital que cada categoria representa.**

Em 31 de dezembro de 2011, o capital social da Reditus, SGPS, SA era de 73.193.455 euros integralmente subscrito e realizado em dinheiro, representado por 14.638.691 ações, com o valor nominal de 5 euros cada.

As ações são todas ordinárias, tituladas e ao portador, embora seja permitida estatutariamente a sua conversão em escriturais e nominativas. Todos os direitos e deveres inerentes a todas as ações são iguais. As ações encontram-se todas admitidas à negociação.

**b) Eventuais restrições à transmissibilidade das ações, tais como cláusulas de consentimento para a alienação, ou limitações à titularidade de ações.**

O contrato de sociedade não prevê qualquer restrição à transmissibilidade ou titularidade das ações.

**c) Participações qualificadas no capital social da sociedade.**

Informação disponibilizada no ponto V do presente anexo.

**d) Identificação de acionistas titulares de direitos especiais e descrição desses direitos.**

Não há na Reditus nenhum acionista ou categoria de acionistas que sejam titulares de direitos especiais.

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

Não está previsto qualquer mecanismo de controlo.

**f) Eventuais restrições em matéria de direito de voto, tais como limitações ao exercício do voto dependente da titularidade de um número ou percentagem de ações, prazos impostos para o exercício do direito de voto ou sistemas de desta que de direitos de conteúdo patrimonial.**

Informação disponibilizada no Relatório sobre o Governo da Sociedade no capítulo I nas alíneas I.6 a I.11.

**g) Acordos parassociais que sejam do conhecimento da sociedade e possam conduzir a restrições em matéria de transmissão de valores mobiliários ou de direitos de voto.**

A sociedade desconhece a existência de qualquer acordo parassocial.

**h) Regras aplicáveis à nomeação e substituição dos membros do órgão de administração e à alteração dos estatutos da sociedade.**

Os estatutos da Reditus não prevêem quaisquer regras especiais relativas à nomeação e substituição dos membros do órgão de administração ou à alteração dos seus estatutos. Tais matéria estão, pois, apenas sujeitas ao regime legal geral.

**i) Poderes do órgão de administração, nomeadamente no que respeita a deliberações de aumento do capital.**

Informação disponibilizada no Relatório sobre o Governo da Sociedade no capítulo II na alínea II.5.

**j) 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, salvo se, pela sua natureza, a divulgação dos mesmos for seriamente prejudicial para a sociedade, excepto se a sociedade for especificamente obrigada a divulgar essas informações por força de outros imperativos legais.**

Não existem acordos de qualquer natureza que produzam efeitos em caso de mudança de controlo da sociedade na sequência de uma oferta pública de aquisição.



//04  
RELATÓRIO SOBRE  
O GOVERNO DA SOCIEDADE

## // 04. RELATÓRIO SOBRE O GOVERNO DA SOCIEDADE

### CAPÍTULO 0 - DECLARAÇÃO DE CUMPRIMENTO

#### 0.1 Indicação do local onde se encontram disponíveis ao público os textos dos códigos de governo das sociedades aos quais o emitente se encontra sujeito e, se for o caso, aqueles a que tenha voluntariamente escolhido sujeitar.

Os textos dos códigos de governo da sociedade encontram-se disponíveis no sítio da sociedade e foram igualmente tornados públicos através do sítio da CMVM.

#### 0.2 Indicação discriminada das recomendações contidas no Código de Governo das Sociedades da CMVM adotadas e não adotadas.

Nos termos do Regulamento da CMVM n.º 1/2010, indicam-se, discriminadamente, no presente Capítulo, as recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades Cotadas adotadas e não adotadas. Entende-se, para este efeito, como não adotadas as recomendações que não sejam seguidas na íntegra.

RECOMENDAÇÕES CMVM	MEDIDAS IMPLEMENTADAS	CUMPRIMENTO
<b>I. ASSEMBLEIA GERAL</b>		
<b>I.1 MESA DA ASSEMBLEIA GERAL</b>		
I.1.1 O Presidente da Mesa da Assembleia Geral deve dispor de recursos humanos e logísticos de apoio que sejam adequados às suas necessidades, considerada a situação económica da sociedade.	O Presidente da Mesa da Assembleia Geral dispõe dos recursos humanos e logísticos de apoio adequados às suas necessidades, considerada a situação económica da Sociedade. (Capítulo I.3)	Adotada
I.1.2 A remuneração do Presidente da Mesa da Assembleia Geral deve ser divulgada no relatório anual sobre o governo da sociedade.	O Presidente da Mesa da Assembleia Geral não auferir qualquer remuneração pelo exercício das suas funções. (Capítulo I.3)	Adotada
<b>I.2 PARTICIPAÇÃO NA ASSEMBLEIA</b>		
I.2.1 A antecedência imposta para a receção, pela mesa, das declarações de depósito ou bloqueio das ações para a participação em assembleia-geral não deve ser superior a cinco dias úteis.	Com a entrada em vigor do artigo 23.º-C do Cód.VM, o bloqueio das ações para assistir e exercer o direito de voto em assembleia-geral deixou de ser exigível. Têm direito a participar e votar em assembleia-geral os acionistas que, na data de registo, correspondente às 00.00 horas (GMT) do quinto dia de negociação anterior ao da realização daquela assembleia, for titular de ações que lhe confirmem pelo menos um direito de voto. Para esse efeito os acionistas deverão declarar, por escrito, a intenção de participar na assembleia-geral, ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral e ao intermediário financeiro onde a conta de registo individualizado esteja aberta, o mais tardar, até ao dia anterior ao quinto dia de negociação anterior ao da realização daquela assembleia. (Capítulo I.4)	Não aplicável
I.2.2 Em caso de suspensão da reunião da Assembleia Geral, a sociedade não deve obrigar ao bloqueio durante todo o período que medeia até que a sessão seja retomada, devendo bastar-se com a antecedência exigida na primeira sessão.	Com a entrada em vigor do artigo 23.º-C no Cód.VM, o bloqueio das ações para assistir e exercer o direito de voto em Assembleia Geral, em primeira ou segunda sessão (ou outra), deixou de ser exigível (vide o parágrafo anterior) (Capítulo I.5)	Não aplicável
<b>I.3 VOTO E EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO</b>		
I.3.1 As sociedades não devem prever qualquer restrição estatutária ao voto por correspondência e, quando admissível, ao voto por correspondência eletrónica.	De acordo com o disposto no artigo 10.º dos Estatutos, os acionistas da Reditus com direito o voto poderão exercê-lo por correspondência, nos termos e condições expressos na convocatória para a Assembleia Geral. Nos termos do mesmo artigo, os acionistas da Reditus com direito a voto poderão exercê-lo por correspondência eletrónica, desde que seja verificada pelo Presidente da Mesa, previamente à convocação relevante, a existência de meios que garantam a segurança e fiabilidade no voto por esta forma emitido. (Capítulo I.8)	Adotada
I.3.2 O prazo estatutário de antecedência para a receção da declaração de voto emitida por correspondência não deve ser superior a 3 dias úteis.	A carta contendo a declaração de voto deverá ser recebida pela sociedade até ao terceiro dia útil anterior à data da Assembleia Geral. (Capítulo I.10)	Adotada

I.3.3 As sociedades devem assegurar a proporcionalidade entre os direitos de voto e a participação acionista, preferencialmente através de previsão estatutária que faça corresponder um voto a cada acção.	Os estatutos da Reditus preveem 1 voto para cada acção. (Capítulo I.6)	Adotada
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------	---------

#### I.4 QUÓRUM E DELIBERAÇÕES

I.4.1 As sociedades não devem fixar um quórum deliberativo superior ao previsto por lei.	Não existem quaisquer regras estatutárias sobre quórum deliberativo, regendo-se a Assembleia Geral de acordo com as regras previstas no Código das Sociedades Comerciais. (Capítulo I.7)	Adotada
------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------

#### I.5 ATAS E INFORMAÇÃO SOBRE DELIBERAÇÕES ADOPTADAS

I.5.1 Extratos das atas das reuniões da Assembleia Geral, ou documentos de conteúdo equivalente, devem ser disponibilizados aos acionistas no sítio Internet da sociedade no prazo de 5 dias após a realização da assembleia-geral, ainda que não constituam informação privilegiada. A informação divulgada deve abranger as deliberações tomadas, o capital representado e os resultados das votações. Estas informações devem ser conservadas no sítio da Internet da sociedade durante, pelo menos, nos 3 anos.	Esta recomendação corresponde à prática corrente da Reditus. (Capítulo I.16)	Adotada
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------	---------

#### I.6 MEDIDAS RELATIVAS AO CONTROLO DAS SOCIEDADES

I.6.1 As medidas que sejam adotadas com vista a impedir o êxito de ofertas públicas de aquisição devem respeitar os interesses da sociedade e dos seus acionistas. Os estatutos das sociedades que, respeitando esse princípio, prevejam a limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas, devem prever igualmente que, pelo menos de cinco em cinco anos, será sujeita a deliberação pela assembleia-geral a alteração ou a manutenção dessa disposição estatutária – sem requisitos de quórum agravado relativamente ao legal – e que, nessa deliberação, se contam todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione.	Não foram tomadas medidas pela Reditus com vista a impedir o êxito de ofertas públicas de aquisição. Não há disposição estatutária que limite o número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas. (Capítulo I.13)	Adotada
I.6.2 Não devem ser adotadas medidas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente uma erosão grave no património da sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração, prejudicando dessa forma a livre transmissibilidade das ações e a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração.	A Reditus não adotou medidas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente uma erosão grave no património da sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança de composição do órgão de administração. (Capítulo I.20)	Adotada

## II. ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO

### II.1. TEMAS GERAIS

#### II.1.1. ESTRUTURA E COMPETÊNCIA

II.1.1.1 O órgão de administração deve avaliar no seu relatório de governo o modelo adotado, identificando eventuais constrangimentos ao seu funcionamento e propondo medidas de atuação que, no seu juízo, sejam idóneas para os superar.	O Conselho de Administração da Reditus analisa e acompanha os desenvolvimentos relacionados com o modelo de governo da sociedade, no sentido de, se necessário e/ou quando oportuno, propor alterações ao modelo adotado. Até a data, o modelo existente foi considerado apropriado à estrutura da Reditus, não tendo sido reconhecido qualquer constrangimento ao seu funcionamento. (Capítulo II.1)	Adotada
II.1.1.2 As sociedades devem criar sistemas internos de controlo e gestão de riscos em salvaguarda do seu valor e em benefício da transparência do seu governo societário, que permitam identificar e gerir o risco. Esses sistemas devem integrar, pelo menos, as seguintes componentes: i) fixação dos objetivos estratégicos da sociedade em matéria de assunção de riscos; ii) identificação dos principais riscos ligados à concreta atividade exercida e dos eventos suscetíveis de originar riscos; iii) análise e mensuração do impacto e da probabilidade de ocorrência de cada um dos riscos potenciais; iv) gestão do risco com vista ao alinhamento dos riscos efetivamente incorridos com a opção estratégica da sociedade quanto à assunção de riscos; v) mecanismos de controlo da execução das medidas de gestão de risco adotadas e da sua eficácia; vi) adoção de mecanismos internos de informação e comunicação sobre as diversas componentes do sistema e de alertas de riscos; vii) avaliação periódica do sistema implementado e adoção das modificações que se mostrem necessárias.	O Conselho de Administração da Reditus tem atribuído crescente importância ao desenvolvimento e aperfeiçoamento dos mecanismos e procedimentos de controlo interno e de gestão de risco, em termos estratégicos, operacionais, económicos e financeiros, de forma a melhor gerir o risco inerente às operações da Reditus e assegurar um eficaz funcionamento dos sistemas de controlo interno. Neste âmbito e face à evolução das boas práticas do Governo das Sociedades em conformidade com as regras e recomendações emitidas pela CMVM foi aprovada, na reunião do Conselho de Administração de 31 de maio de 2011, a constituição de uma Comissão de Análise de Risco, Sustentabilidade e Controlo Interno. Os sistemas de controlo interno e gestão do risco estabelecidos pela Reditus encontram-se descritos no Capítulo II.5.	Adotada

<p>II.1.1.3. O órgão de administração deve assegurar a criação e funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos, cabendo ao órgão de fiscalização a responsabilidade pela avaliação do funcionamento destes sistemas e propor o respetivo ajustamento às necessidades da sociedade.</p>	<p>O órgão de administração assegura, através de uma unidade de auditoria interna, a criação e funcionamento de sistemas de controlo interno e de gestão de riscos. Cabe ao Conselho Fiscal supervisionar o funcionamento daqueles mesmos sistemas e analisá-los nas suas reuniões. (Capítulo II.6)</p>	<p>Adotada</p>
<p>II.1.1.4. As sociedades devem, no relatório anual sobre o Governo da Sociedade: i) identificar os principais riscos económicos, financeiros e jurídicos a que a sociedade se expõe no exercício da atividade; ii) descrever a atuação e eficácia do sistema de gestão de riscos.</p>	<p>No relatório anual sobre o Governo da Sociedade de 2011, a Reditus identificou os principais riscos económicos, financeiros e jurídicos que a sociedade se expõe no exercício da atividade (Capítulo II.5) e descreveu a atuação e eficácia do sistema de gestão de risco (Capítulo II.9).</p>	<p>Adotada</p>
<p>II.1.1.5 Os órgãos de administração e fiscalização devem ter regulamentos de funcionamento os quais devem ser divulgados no sítio na Internet da sociedade.</p>	<p>Existem regulamentos de funcionamento do Conselho de Administração, da Comissão Executiva e do Conselho Fiscal podendo os mesmos ser consultados no sítio da Reditus. (Capítulo II.7)</p>	<p>Adotada</p>
<p><b>II.1.2 INCOMPATIBILIDADES E INDEPENDÊNCIA</b></p>		
<p>II.1.2.1 O Conselho de Administração deve incluir um número de membros não executivos que garanta efetiva capacidade de supervisão, fiscalização e avaliação da atividade dos membros executivos</p>	<p>Presentemente a composição do Conselho de Administração inclui sete administradores não executivos, os quais, exercem funções de acompanhamento e avaliação contínua da gestão da sociedade por parte dos membros executivos. (Capítulo II.14).</p>	<p>Adotada</p>
<p>II.1.2.2 De entre os administradores não executivos deve contar-se um número adequado de administradores independentes, tendo em conta a dimensão da sociedade e a sua estrutura acionista, que não pode em caso algum ser inferior a um quarto do número total de administradores.</p>	<p>O Conselho de Administração da Reditus é constituído por dez administradores. Após a renúncia do administrador não executivo e independente, Professor Doutor António Nogueira Leite, a Reditus conta apenas com um administrador não executivo e independente. Face a dimensão da sociedade e a sua estrutura acionista, a Reditus considera adequado o número de administradores independentes. (Capítulo II.14).</p>	<p>Não adotada</p>
<p>II.1.2.3. A avaliação da independência dos seus membros não executivos feita pelo órgão de administração deve ter em conta as regras legais e regulamentares em vigor sobre os requisitos de independência e o regime de incompatibilidades aplicáveis aos membros dos outros órgãos sociais, assegurando a coerência sistemática e temporal na aplicação dos critérios de independência a toda a sociedade. Não deve ser considerado independente administrador que, noutra órgão social, não pudesse assumir essa qualidade por força das normas aplicáveis.</p>	<p>O Conselho de Administração da Reditus avalia a independência dos seus membros não executivos em conformidade com todos os requisitos legalmente aplicáveis, não sendo considerado independente um administrador que não pudesse ser considerado como tal noutra órgão social. (Capítulo II.15)</p>	<p>Adotada</p>
<p><b>II.1.3 ELEGIBILIDADE E NOMEAÇÃO</b></p>		
<p>II.1.3.1 Consoante o modelo aplicável, o presidente do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria ou da comissão para as matérias financeiras deve ser independente e possuir as competências adequadas ao exercício das respetivas funções.</p>	<p>Todos os membros do Conselho Fiscal cumprem as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A e o critério de independência previsto no n.º 5 do artigo 414.º, ambos do Código das Sociedades Comerciais, à exceção do Dr. Pedro Xavier de Barros Serra Marques Guedes, suplente do Conselho Fiscal, que poderá encontrar-se em situação de incompatibilidade nos termos do artigo 414.º-A, n.º 1, alínea h), caso se torne membro efetivo daquele órgão e, nessa data, mantenha as funções de administração e fiscalização que atualmente exerce noutras sociedades. (Capítulo II.21)</p>	<p>Adotada</p>
<p>II.1.3.2. O processo de seleção de candidatos a administradores não executivos deve ser concebido de forma a impedir a interferência dos administradores executivos.</p>	<p>Os candidatos a administradores não executivos são selecionados através de um processo exclusivamente conduzido pelos Acionistas, sem intervenção dos administradores executivos. É importante referir que a atual Comissão Executiva integra os administradores Eng. Carlos Romão, Eng. Francisco Santana Ramo e Eng. Carlos Duarte Oliveira, não detendo o primeiro qualquer participação qualificada na sociedade, e não sendo o segundo e o terceiro, sequer, acionistas desta.</p>	<p>Adotada</p>
<p><b>II.1.4 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES</b></p>		
<p>II.1.4.1 A sociedade deve adotar uma política de comunicação de irregularidades alegadamente ocorridas no seu seio, com os seguintes elementos: i) indicação dos meios através dos quais as comunicações de práticas irregulares podem ser feitas internamente, incluindo as pessoas com legitimidade para receber comunicações; ii) indicação do tratamento a ser dado às comunicações, incluindo tratamento confidencial, caso assim seja pretendido pelo declarante.</p> <p>As referidas comunicações devem ser efetuadas por escrito e conter todos os elementos e informações de que o colaborador disponha e que julgue necessários para a avaliação da irregularidade. As comunicações são recebidas e encaminhadas através da unidade de auditoria, podendo o colaborador solicitar o tratamento confidencial quanto à origem da comunicação. (Capítulo II.22)</p>	<p>Os colaboradores da Reditus devem comunicar quaisquer práticas irregulares que detetem ou de que tenham conhecimento ou fundadas suspeitas, de forma a prevenir ou impedir irregularidades que possam provocar danos graves à Reditus e aos seus colaboradores, Clientes, parceiros e acionistas.</p>	<p>Adotada</p>

II.1.4.2 As linhas gerais desta política devem ser divulgadas no relatório sobre o governo das sociedades.

As linhas gerais desta política são divulgadas no relatório sobre o governo da sociedade. (Capítulo II.22)

Adotada

## II.1.5 REMUNERAÇÃO

II.1.5.1 A remuneração dos membros do órgão de administração deve ser estruturada de forma a permitir o alinhamento dos interesses daqueles com os interesses de longo prazo da sociedade, basear-se em avaliação de desempenho e desincentivar a assunção excessiva de riscos da sociedade. Neste contexto: i) a remuneração dos administradores que exerçam funções executivas deve integrar uma componente variável cuja determinação dependa de uma avaliação de desempenho, realizada pelos órgãos competentes da sociedade, de acordo com critérios mensuráveis pré-determinados, que considere o real crescimento da empresa e a riqueza efetivamente criada para os acionistas, a sua sustentabilidade a longo prazo e os riscos assumidos, bem como o cumprimento das regras aplicáveis à atividade da empresa; ii) a componente variável deve ser globalmente razoável em relação à componente fixa da remuneração e devem ser fixados limites máximos para todas as componentes; iii) Uma parte significativa da remuneração variável deve ser diferida por um período não inferior a três anos, e o seu pagamento deve ficar dependente da continuação do desempenho positivo da sociedade ao longo desse período; iv) 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; v) Até ao termo do seu mandato, devem os administradores executivos manter as ações 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 exceção daquelas que necessitem ser alienadas com vista ao pagamento de impostos resultantes do benefício dessas mesmas ações; vi) 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; vii) Devem ser estabelecidos os instrumentos jurídicos adequados para que a compensação estabelecida para qualquer forma de destituição sem justa causa de administrador não seja paga se a destituição ou cessação por acordo é devida a desadequado desempenho do administrador; viii) A remuneração dos membros não executivos do órgão de administração não deverá incluir nenhuma componente cujo valor dependa do desempenho ou do valor da sociedade.

A remuneração do Conselho de Administração da Reditus está estruturada de forma a permitir um alinhamento de interesses entre os seus administradores e os interesses de longo prazo da sociedade.

Não adotada

Na Assembleia Geral de maio de 2011 foram aprovados os critérios que presidem à fixação das remunerações dos membros do Conselho de Administração. Estes critérios incluíram uma conjugação da relevância das áreas de gestão executiva que constituem o pelouro de cada administrador e o número de anos no exercício efetivo dessas funções na sociedade.

No que respeita a remuneração variável dos titulares do órgão de administração, esta é fixada atendendo à ponderação conjugada do resultado líquido consolidado, do EBITDA e da evolução anual da cotação das ações.

Os administradores com funções não executivas apenas são remunerados com um salário fixo ou com senhas de presenças, não contendo qualquer componente variável no salário.

No exercício de 2011, não foram atribuídas aos membros do Conselho de Administração remunerações variáveis. Até à data, a atribuição da remuneração variável, quando aplicável, não foi diferida por um período não inferior a três anos.

(Capítulo II 32,33 e 34)

II.1.5.2. 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 28/2010, de 19 de junho, deve, além do conteúdo ali referido, conter suficiente informação: i) sobre quais os grupos de sociedades cuja política e práticas remuneratórias foram tomadas como elemento comparativo para a fixação da remuneração; ii) sobre os pagamentos relativos à destituição ou cessação por acordo de funções de administradores.

Na fixação de todas as remunerações foram observados os princípios gerais, resultantes genericamente da lei, de acordo com a complexidade e responsabilidade das funções desempenhadas por cada membro do órgão de administrador e à situação económica da sociedade.

Não adotada

Durante o ano de 2011 não se verificou a cessação de funções de qualquer administrador, pelo que não houve lugar a qualquer pagamento por esse facto.

II.1.5.3. A declaração sobre a política de remunerações, a que se refere o art. 2.º da Lei n.º 28/2010, deve abranger igualmente as remunerações dos dirigentes na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários e cuja remuneração contenha uma componente variável importante. A declaração deve ser detalhada e a política apresentada deve ter em conta, nomeadamente, o desempenho de longo prazo da sociedade, o cumprimento das normas aplicáveis à atividade da empresa e a contenção na tomada de riscos.

Para além dos membros dos órgãos de Administração e de Fiscalização, a Reditus não tem outros dirigentes na aceção do n.º 3, do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, cuja remuneração contenha uma remuneração variável importante.

Não aplicável

II.1.5.4 Deve ser submetida à Assembleia Geral a proposta relativa à aprovação de planos de atribuição de ações, e/ou de opções de aquisição de ações ou com base nas variações do preço das ações, a membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correta do plano. A proposta deve ser acompanhada do regulamento do plano ou, caso o mesmo ainda não tenha sido elaborado, das condições a que o mesmo deverá obedecer. Da mesma forma devem ser aprovadas em Assembleia Geral as principais características do sistema de benefícios de reforma de que beneficiem os membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários.

Não existem, de momento, quaisquer programas ou planos de remunerações variáveis que consistam na atribuição de ações, de opções de aquisição de ações ou outro sistema de incentivos com ações. Na Assembleia Geral de abril de 2011 foram aprovados os critérios que presidem à fixação da remuneração variável dos membros executivos do Conselho de Administração, que é fixada atendendo à ponderação conjugada do resultado líquido consolidado, do EBITDA e da evolução anual da cotação das ações. Os restantes titulares de cargos sociais não auferem remuneração variável. Não existem atualmente planos de pensões ou reforma.

Não aplicável

II.1.5.6 Pelo menos um representante da comissão de remunerações deve estar presente nas assembleias-gerais anuais de acionistas

Normalmente estão presentes nas assembleias-gerais dois representantes da Comissão de Remunerações, o Presidente da Assembleia Geral, Dr. Diogo Lacerda Machado, e o Presidente do Conselho Fiscal, Dr. Rui Barreira. (Capítulo I.15)

Adotada

II.1.5.7 Deve ser divulgado, no relatório anual sobre o Governo da Sociedade, o montante da remuneração recebida, de forma agregada e individual, em outras empresas do grupo e os direitos de pensão adquiridos no exercício em causa.

A Reditus divulga a informação mencionada na presente recomendação. (Capítulo II.31)

Adotada

<b>II.2. CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO</b>		
II.2.1 Dentro dos limites estabelecidos por lei para cada estrutura de administração e fiscalização, 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.	A Comissão Executiva, a quem compete a gestão corrente da sociedade, detém todos os poderes de decisão e representação necessários e/ou convenientes ao exercício da atividade que constitui o objeto social da mesma e cuja delegação a lei não proíba. (Capítulo II.3)	Adotada
II.2.2 O Conselho de Administração deve assegurar que a sociedade atua de forma consentânea com os seus objetivos, 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.	O Conselho de Administração é o órgão responsável pela gestão das atividades da sociedade, nos termos previstos no Código das Sociedades Comerciais e no contrato de sociedade. As matérias referidas na recomendação não foram delegadas pelo Conselho de Administração. (Capítulo II.3)	Adotada
II.2.3 Caso o presidente do Conselho de Administração exerça funções executivas, o Conselho de Administração deve encontrar mecanismos eficientes de coordenação dos trabalhos dos membros não executivos, que designadamente assegurem que estes possam decidir de forma independente e informada, e deve proceder-se à devida explicitação desses mecanismos aos acionistas no âmbito do relatório sobre o governo da sociedade.		Não aplicável
II.2.4 O relatório anual de gestão deve incluir uma descrição sobre a atividade desenvolvida pelos administradores não executivos referindo, nomeadamente, eventuais constrangimentos deparados.		Adotada
II.2.5 A sociedade deve explicitar a sua política de rotação dos pelouros no Conselho de Administração, designadamente do responsável pelo pelouro financeiro, e informar sobre ela no relatório anual sobre o Governo da Sociedade	A Reditus não dispõe de uma política formal de rotação dos pelouros no Conselho de Administração. No entanto, o administrador Francisco Santana Ramos exerce funções de Chief Financial Officer (CFO) desde julho 2010. (Capítulo II.11)	Não adotada
<b>II.3 ADMINISTRADOR DELEGADO, COMISSÃO EXECUTIVA E CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO EXECUTIVO</b>		
II.3.1 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.	Foi prestada pelos administradores executivos da Reditus, em tempo útil e de forma adequada, todas as informações solicitadas pelos diversos órgãos sociais. (Capítulo II.3)	Adotada
II.3.2 O Presidente da Comissão Executiva deve remeter, respetivamente, ao presidente do Conselho de Administração e, conforme aplicável, ao Presidente do Conselho Fiscal ou da Comissão de Auditoria, as convocatórias e as atas das respetivas reuniões.	O Presidente da Comissão Executiva da Reditus remeteu ao Presidente do Conselho Fiscal as convocatórias e as atas das reuniões da Comissão Executiva. (Capítulo II.3)	Adotada
II.3.3 O presidente do Conselho de Administração executivo deve remeter ao presidente do conselho geral e de supervisão e ao presidente da comissão para as matérias financeiras, as convocatórias e as atas das respetivas reuniões.		Não aplicável
<b>II.4. CONSELHO GERAL E DE SUPERVISÃO, COMISSÃO PARA AS MATÉRIAS FINANCEIRAS, COMISSÃO DE AUDITORIA E CONSELHO FISCAL</b>		
II.4.1 O conselho geral e de supervisão, além do cumprimento das competências de fiscalização que lhes estão cometidas, deve desempenhar um papel de aconselhamento, acompanhamento e avaliação contínua da gestão da sociedade por parte do Conselho de Administração Executivo. Entre as matérias sobre as quais o conselho geral e de supervisão deve pronunciar-se incluem-se: i) a definição da estratégia e das políticas gerais da sociedade; ii) a estrutura empresarial do grupo; e iii) decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais.		Não aplicável
II.4.2 Os relatórios anuais sobre a atividade desenvolvida pelo conselho geral e de supervisão, a comissão para as matérias financeiras, a Comissão de Auditoria e o Conselho Fiscal devem ser objeto de divulgação no sítio da Internet da sociedade, em conjunto com os documentos de prestação de contas.	Os relatórios anuais sobre a atividade desenvolvida pelo Conselho Fiscal são divulgados no sítio da Internet da sociedade, em conjunto com os documentos de prestação de contas (Capítulo II.4)	Adotada
II.4.3 Os relatórios anuais sobre a atividade desenvolvida pelo conselho geral e de supervisão, a comissão para as matérias financeiras, a Comissão de Auditoria e o Conselho Fiscal devem incluir a descrição sobre a atividade de fiscalização desenvolvida referindo, nomeadamente, eventuais constrangimentos deparados.	Os relatórios anuais do Conselho Fiscal incluem a descrição sobre a atividade de fiscalização desenvolvida, referindo eventuais constrangimentos detetados (se existentes) e encontram-se à disposição dos acionistas no site da Sociedade, juntamente com os documentos de prestação de contas (Capítulo II.4)	Adotada
II.4.4 O Conselho Geral e de Supervisão, a Comissão de Auditoria e o Conselho Fiscal, consoante o modelo aplicável, devem representar a sociedade, para todos os efeitos, junto do auditor externo, competindo-lhe, designadamente, propor o prestador destes serviços, a respetiva remuneração, zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços, bem assim como ser o interlocutor da empresa e o primeiro destinatário dos respetivos relatórios.	O Conselho Fiscal é o primeiro interlocutor da empresa e o primeiro destinatário dos relatórios do auditor externo, cuja atividade é por si acompanhada e supervisionada. Este Conselho propõe o auditor externo a respetiva remuneração e zela para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços. (Capítulo II.3)	Adotada

<p>II.4.5. A comissão para as matérias financeiras, Comissão de Auditoria e o Conselho Fiscal, consoante o modelo aplicável, devem anualmente avaliar o auditor externo e propor à Assembleia Geral a sua destituição sempre que se verifique justa causa para o efeito.</p>	<p>O Conselho Fiscal avalia o auditor externo e propõe à Assembleia Geral a sua destituição sempre que se verifique justa causa para o efeito. (Capítulo II.3)</p>	Adotada
<p>II.4.6. Os serviços de auditoria interna e os que velem pelo cumprimento das normas aplicadas à sociedade (serviços de compliance) devem reportar funcionalmente à Comissão de Auditoria, ao Conselho Geral e de Supervisão ou, no caso das sociedades que adotem o modelo latino, a um administrador independente ou ao Conselho Fiscal, independentemente da relação hierárquica que esses serviços mantenham com a administração executiva da sociedade.</p>	<p>Após a renúncia do administrador independente, Professor Doutor António Nogueira Leite, a unidade de auditoria interna passou a reportar ao Senhor Eng. Francisco Santana Ramos, CFO do Grupo, deixando assim de cumprir com esta recomendação. A Reditus entende que o reporte funcional ao CFO permite uma maior eficiência no controlo dos riscos dos potenciais negócios. O CFO tem a incumbência de reportar este tema à Comissão de Análise de Risco, Sustentabilidade e Controlo Interno. (Capítulo II.5).</p>	Não Adotada

## II.5. COMISSÕES ESPECIALIZADAS

<p>II.5.1 Salvo por força da reduzida dimensão da sociedade, o Conselho de Administração e o conselho geral e de supervisão, consoante o modelo adotado, devem criar as comissões que se mostrem necessárias para: i) assegurar uma competente e independente avaliação do desempenho dos administradores executivos e para a avaliação do seu próprio desempenho global, bem assim como das diversas comissões existentes; ii) refletir sobre o sistema de governo adotado, verificar a sua eficácia e propor aos órgãos competentes as medidas a executar tendo em vista a sua melhoria; iii) identificar atempadamente potenciais candidatos com o elevado perfil necessário ao desempenho de funções de administrador.</p>	<p>No Conselho de Administração de 31 de maio de 2011 foi deliberado, por unanimidade, a constituição de 8 comissões especializadas de acompanhamento ou apoio ao Conselho de Administração ou à Comissão Executiva entre elas a Comissão de Nomeações e Avaliações e a Comissão de Governo Societário e Responsabilidade Social (Capítulo II.3)</p>	Adotada
<p>II.5.2 Os membros da comissão de remunerações ou equivalente devem ser independentes relativamente aos membros do órgão de administração e incluir pelo menos um membro com conhecimentos e experiência em matérias de política de remuneração.</p>	<p>A Comissão de Remunerações é composta pelos Senhores Presidente da Assembleia Geral, Dr. Diogo Lacerda Machado, Presidente do Conselho Fiscal, Dr. Rui Barreira, e Dr. Miguel Pina e Cunha todos membros independentes face ao órgão de administração, e com conhecimentos e experiência adequados ao exercício destas funções. (Capítulo II.38)</p>	Adotada
<p>II.5.3. Não deve ser contratada para apoiar a comissão de Remunerações no desempenho das suas funções qualquer pessoa singular ou coletiva que preste ou tenha prestado, nos últimos três anos, serviços a qualquer estrutura na dependência do Conselho de Administração, ao próprio Conselho de Administração da sociedade ou que tenha relação atual com consultora da empresa. Esta recomendação é aplicável igualmente a qualquer pessoa singular ou coletiva que com aquelas se encontre relacionada por contrato de trabalho ou prestação de serviços</p>		Não aplicável
<p>II.5.4 Todas as comissões devem elaborar atas das reuniões que realizem</p>	<p>Os órgãos sociais e as comissões especializadas lavram atas das suas reuniões. (Capítulo II.13).</p>	Adotada

## III. INFORMAÇÃO E AUDITORIA

### III.1 DEVERES GERAIS DE INFORMAÇÃO

<p>III.1.1 As sociedades devem assegurar a existência de um permanente contacto com o mercado, respeitando o princípio da igualdade dos acionistas e prevenindo as assimetrias no acesso à informação por parte dos investidores. Para tal deve a sociedade manter um gabinete de apoio ao investidor.</p>	<p>A Reditus detém um Gabinete de Relações com o Investidor que assegura o adequado relacionamento como mercado, respeitando o princípio da igualdade dos acionistas e prevenindo as assimetrias no acesso à informação por parte dos investidores. (Capítulo III.15).</p>	Adotada
<p>III.1.2 A seguinte informação disponível no sítio da Internet da sociedade deve ser divulgada em inglês:</p>	<p>A Reditus disponibiliza um conjunto vasto de informações em inglês através do seu site na Internet: <a href="http://www.reditus.pt">www.reditus.pt</a>. O objetivo é dar a conhecer a empresa a investidores, analistas e público em geral, facultando o acesso permanente a informação relevante e atualizada. Podem, assim, ser consultados dados referentes à atividade da empresa, bem como informações especificamente destinadas aos investidores, que estão disponíveis, em português e inglês, na secção "Investidores". Destas informações destacam-se apresentações de resultados, informação privilegiada e outros comunicados à CMVM, relatórios e contas, o calendário financeiro, a estrutura acionista, os órgãos sociais e o desempenho bolsista das ações da Reditus. (Capítulo III.15)</p>	Adotada
<p>a) A firma, a qualidade de sociedade aberta, a sede e os demais elementos mencionados no artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais; b) Estatutos; c) Identidade dos titulares dos órgãos sociais e do representante para as relações com o mercado; d) Gabinete de Apoio ao Investidor, respetivas funções e meios de acesso; e) Documentos de prestação de contas; f) Calendário semestral de eventos societários; g) Propostas apresentadas para discussão e votação em Assembleia Geral; h) Convocatórias para a realização de Assembleia Geral.</p>		
<p>III.1.3. As sociedades devem promover a rotação do auditor ao fim de dois ou três mandatos, conforme sejam respetivamente 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>A Reditus não definiu nem implementou qualquer política de rotação do auditor externo. A manutenção do auditor está fundamentada num parecer do órgão de fiscalização que ponderou expressamente as condições de independência do auditor e as vantagens e custos da sua substituição. (Capítulo III.17)</p>	Não Adotada

III.1.4. O auditor externo deve, no âmbito das suas competências, verificar a aplicação das políticas e sistemas de remunerações, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reportar quaisquer deficiências ao órgão de fiscalização da sociedade.	No âmbito das competências do auditor externo encontra-se entre outras responsabilidades a verificação da aplicação das políticas e sistemas de remunerações, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e o reporte de quaisquer deficiências ao Conselho Fiscal.	Adotada
III.1.5. A sociedade não deve contratar ao auditor externo, nem a quaisquer entidades que com eles se encontrem em relação de participação 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.	Todos os serviços diversos dos serviços de auditoria/revisão legal de contas estão sujeitos a aprovação do Conselho Fiscal, de acordo com a interpretação da Reditus do disposto no artigo 420.º, n.º 2, d), do Código das Sociedades Comerciais. Em 2011, foram contratados aos auditores serviços que não o de auditoria/revisão legal de contas, mas esses outros serviços ficaram muito ligeiramente acima dos 30% do valor total dos serviços prestados à sociedade.	Adotada

#### IV. CONFLITOS DE INTERESSES

##### IV.1. RELAÇÕES COM ACIONISTAS

IV.1.1. Os negócios da sociedade com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do art. 20º do Código dos Valores Mobiliários, devem ser realizados em condições normais de mercado.	Não foram celebrados quaisquer negócios com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do art. 20º do Código dos Valores Mobiliários, fora das condições normais de mercado nem fora da atividade corrente da sociedade.	Adotada
IV.1.2. Os negócios de relevância significativa com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do art. 20º do Código dos Valores Mobiliários, devem ser submetidos a parecer prévio do órgão de fiscalização. Este órgão deve estabelecer os procedimentos e critérios necessários para a definição do nível relevante de significância destes negócios e os demais termos da sua intervenção.	Os negócios de relevância significativa com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do art. 20º do Código dos Valores Mobiliários, são submetidos ao parecer prévio do Conselho Fiscal. São estabelecidos por este órgão os procedimentos e critérios necessários para a definição do nível relevante de significância destes negócios que se encontram descritos no Capítulo III.12.	Adotada

### 0.3 Sem prejuízo do disposto no número anterior, a sociedade pode igualmente fazer uma avaliação global, desde que fundamentada, sobre o grau de adoção de grupos de recomendações entre si relacionadas pelo seu tema.

A Reditus considera que, não obstante o não cumprimento integral das recomendações da CMVM, tal como detalhadamente justificado no capítulo anterior, o grau de adoção das recomendações é bastante amplo e completo.

### 0.4. Quando a estrutura ou as práticas de governo da sociedade diverjam das recomendações da CMVM ou de outros códigos a que a sociedade se sujeite ou tenha voluntariamente aderido, devem ser explicitadas as partes de cada código que não são cumpridas e as razões dessa divergência.

Informação disponibilizada no ponto 0.2. do presente capítulo.

## CAPÍTULO I. ASSEMBLEIA GERAL

### 1.1. Identificação dos membros da Mesa da Assembleia Geral

A Assembleia Geral, constituída pelos acionistas com direito de voto, reúne ordinariamente uma vez por ano ou sempre que requerida a sua convocação ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral pelo Conselho de Administração, ou por acionistas que representem, pelo menos, 5% do capital social.

Durante o exercício de 2011, a Mesa da Assembleia Geral da Sociedade teve a seguinte composição:

MEMBRO DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL	CATEGORIA
Diogo de Campos Barradas Lacerda Machado	Presidente
Francisco Xavier Damiano de Bragança van Uden	Vice-Presidente
Maria Isabel Saraiva Rodrigues Abrantes Gonçalves	Secretário

**I.2. Indicação da data de início e termo dos respectivos mandatos**

Os membros da Mesa da Assembleia Geral, Dr. Diogo de Campos Barradas Lacerda Machado, Dr. Francisco Xavier Damiano de Bragança Van Uden e Dra. Maria Isabel Saraiva Rodrigues Abrantes Gonçalves foram reeleitos, em Assembleia Geral de maio de 2011, para o mandato atual (2011/2013).

**I.3. Indicação da remuneração do Presidente da Mesa da Assembleia Geral.**

O Presidente da Mesa da Assembleia Geral não aufer de qualquer remuneração pelo exercício das suas funções.

O Presidente da Mesa da Assembleia Geral dispõe dos recursos humanos e logísticos de apoio adequados às suas necessidades, atendendo à situação da Sociedade

**I.4. Indicação da antecedência exigida para o depósito ou bloqueio das ações para a participação na Assembleia Geral.**

Os acionistas que pretendam assistir e tomar parte na Assembleia Geral devem comprovar, até três dias úteis antes da realização da respetiva reunião, a referida qualidade mediante documento emitido pela entidade registadora ou pelo depositário que certifique a quantidade de ações detidas naquela data e, também, do seu bloqueio.

**I.5. Indicação das regras aplicáveis ao bloqueio das ações em caso de suspensão da reunião da Assembleia Geral.**

Embora não se encontre expressamente previsto nos estatutos é do entendimento do Presidente da Mesa da Assembleia Geral o constante da Recomendação I.2.2 das Recomendações da CMVM sobre Código de Governo das Sociedades quanto a não ser exigível, em caso de suspensão da reunião da Assembleia Geral, o bloqueio durante todo o período até que a sessão seja retomada, devendo bastar com a antecedência ordinária exigida na primeira sessão.

**I.6. Número de ações a que corresponde um voto.**

A cada ação corresponde um voto.

**I.7. Indicação das regras estatutárias que prevejam a existência de ações que não confirmem o direito de voto ou que estabeleçam que não sejam contados direitos de voto acima de certo número, quando emitidos por um só acionista ou por acionistas com ele relacionados.**

Não existem quaisquer ações que não confirmem direito de voto ou que estabeleçam que não sejam contados direitos de voto acima de certo número, quando emitidos por um só acionista ou por acionistas com ele relacionados

**I.8. Existência de regras estatutárias sobre o exercício do direito de voto, incluindo sobre quóruns constitutivos e deliberativos ou sistemas de destaque de direitos de conteúdo patrimonial.**

Não existem quaisquer regras estatutárias sobre quóruns constitutivos e deliberativos, regendo-se a Assembleia Geral de acordo com as regras previstas no Código das Sociedades Comerciais.

**I.9. Regras estatutárias sobre o exercício do direito de voto por correspondência.**

De acordo com o disposto no artigo 10.º dos Estatutos, os acionistas da Reditus com direito a voto poderão exercê-lo por correspondência, nos termos e condições expressos na convocatória para a Assembleia Geral. Os acionistas deverão fazer chegar, até ao terceiro dia útil anterior à data da Assembleia Geral, à sede da Sociedade uma carta registada com aviso de receção dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, com aposição exterior da menção "voto por correspondência" e com indicação da reunião

da Assembleia Geral a que respeitam. A carta deve conter a declaração de voto indicando o nome completo ou designação social do Acionista e o sentido de voto em relação a cada um dos pontos da respetiva ordem de trabalhos. A declaração de voto deve ser assinada, devendo o acionista signatário, sendo pessoa singular, juntar cópia do bilhete de identidade ou de documento equivalente emitido por autoridade competente da União Europeia ou, ainda, do passaporte, ou, sendo pessoa coletiva, apor o respetivo carimbo e indicar a qualidade do representante. Para além da declaração de voto, a referida carta deve conter o certificado que comprove legitimação para o exercício do direito de voto emitido pela entidade registadora ou pelo depositário.

#### **I.10. Disponibilização de um modelo para o exercício do direito de voto por correspondência**

A Reditus disponibiliza, através do site institucional [www.reditus.pt](http://www.reditus.pt), o modelo para o exercício do direito de voto por correspondência nas assembleias-gerais.

#### **I.11. Exigência de prazo que medeia entre a receção da declaração de voto por correspondência e a data da realização da Assembleia Geral.**

De acordo com o n.º 3 do artigo 10.º dos estatutos da Reditus, a carta contendo a declaração de voto deverá ser recebida pela sociedade até ao terceiro dia útil anterior à data da Assembleia Geral.

#### **I.12. Exercício do direito de voto por meios eletrónicos.**

Não está ainda previsto o exercício do direito de voto por meios eletrónicos, por a Sociedade não ter ainda desenvolvido os meios necessários para verificar a autenticidade das declarações de voto, bem como garantir a integridade e a confidencialidade do respetivo conteúdo conforme recomendado pela CMVM.

#### **I.13. Possibilidade de os acionistas acederem aos extratos das atas das reuniões das assembleias-gerais no sítio internet da sociedade nos cinco dias após a realização da assembleia-geral.**

A Reditus disponibilizou um extrato de ata no seu site dentro do prazo de 5 dias contados desde a última reunião da Assembleia Geral Anual realizada no dia 31 de maio de 2011.

#### **I.14. Existência de um acervo histórico, no sítio internet da sociedade, 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**

A Reditus mantém no seu site, relativamente aos três anos precedentes, um acervo histórico das ordens de trabalhos e deliberações tomadas em Assembleia Geral, bem como informação sobre presenças e resultados das votações das respetivas reuniões.

#### **I.15. Indicação do(s) representante(s) da comissão de remunerações presentes nas assembleias-gerais.**

A Comissão de Remunerações é composta pelos Senhores Presidente da Assembleia Geral, Dr. Diogo Lacerda Machado, Presidente do Conselho Fiscal, Dr. Rui Barreira, e Dr. Jorge Pereira da Costa todos membros independentes face ao órgão de administração. Normalmente estão presentes nas assembleias-gerais dois representantes da Comissão de Remunerações, o Presidente da Assembleia Geral, Dr. Diogo Lacerda Machado e o Presidente do Conselho Fiscal, Dr. Rui Barreira.

#### **I.16. Informação sobre a intervenção da Assembleia Geral no que respeita à política de remuneração da sociedade e à avaliação do desempenho dos membros do órgão de administração e outros dirigentes**

Em 2011 foi apreciada na Assembleia Geral de maio uma declaração sobre a política de remuneração dos órgãos sociais aprovada pela Comissão de Remuneração. Essa declaração foi aprovada por unanimidade pelos acionistas presentes.

Relativamente à avaliação do desempenho dos membros do órgão de administração, foi constituída, em maio de 2011, uma Comissão de Nomeações e Avaliações com as seguintes competências: (i) identificar potenciais candidatos ao cargo de administrador (em especial quando se trate do preenchimento do cargo deixado vago por outro administrador) ou a outros cargos de topo; (ii) propor ao Conselho de Administração os membros a designar para a Comissão Executiva; (iii) determinação dos critérios a considerar na avaliação do desempenho dos administradores executivos (iv) avaliação de desempenho dos administradores executivos (membros da Comissão Executiva), com vista à determinação, pela Comissão de Remunerações, da componente variável da remuneração; (v) Comunicação à Comissão de Remunerações dos critérios de avaliação de desempenho considerado na avaliação dos administradores executivos e o resultado dessa avaliação; (v) analisar e apresentar propostas e recomendações, em nome do Conselho de Administração, relativas as remunerações e outras compensações dos membros do Conselho de Administração.

**I.17. Informação sobre a intervenção da assembleia-geral no que respeita à proposta relativa a planos de atribuição de ações, e/ou de opções de aquisição de ações, ou com base nas variações de preços das ações, a membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes, na aceção do n.º 3 do art. 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, bem como sobre os elementos dispensados à assembleia-geral com vista a uma avaliação correta desses planos.**

Não existem, de momento, planos de atribuição de ações e/ou planos de atribuição de opções de aquisição de ações da Reditus.

**I.18. Informação sobre a intervenção da assembleia-geral na aprovação das principais características do sistema de benefícios de reforma de que beneficiem os membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes, na aceção do n.º 3 do art. 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários.**

Não existem sistemas de benefícios de reforma aplicáveis aos membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes da sociedade.

**I.19. Existência de norma estatutária que preveja o dever de sujeitar, pelo menos de cinco em cinco anos, a deliberação da assembleia-geral, a manutenção ou eliminação da norma estatutária que preveja a limitação do número de votos suscetíveis de detenção ou de exercício por um único acionista de forma individual ou em concertação com outros acionistas.**

Os Estatutos da Reditus não contêm qualquer norma estatutária que preveja a limitação do número de votos suscetíveis de detenção ou de exercício por um único Acionista de forma individual ou em concertação com outros Acionistas, pelo que não se encontra previsto o dever de sujeitar, pelo menos de cinco em cinco anos, a deliberação da assembleia-geral, a manutenção ou eliminação de tais medidas.

**I.20. Indicação das medidas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente uma erosão grave no património da sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança de composição do órgão de administração.**

A sociedade não adotou medidas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente uma erosão grave no património da sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança de composição do órgão de administração.

**I.21. 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, bem como os efeitos respetivos, salvo se, pela sua natureza, a divulgação dos mesmos for seriamente prejudicial para a sociedade, exceto se a sociedade for especificamente obrigada a divulgar essas informações por força de outros imperativos legais.**

A Sociedade não tem conhecimento de quaisquer acordos significativos que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem em caso de mudança de controlo da sociedade

## **I.22. Acordos entre a sociedade e os titulares do órgão de administração e dirigentes, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, que prevejam indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da sociedade**

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

Contratos de trabalho que vinculam os membros dos órgãos de administração, de direção e de fiscalização ao Emitente e que preveem benefícios no final do contrato.

Foi celebrado em 27 de março de 2008 e ratificado em 7 de abril de 2008 um contrato referente a um acordo celebrado entre a Sociedade e um Administrador, com vista a encerrar uma responsabilidade assumida pela Reditus no passado relacionada com um Fundo de Reforma.

## **CAPÍTULO II. ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO**

### **SECÇÃO I – TEMAS GERAIS**

#### **II.1. Identificação e composição dos órgãos da sociedade.**

Para além da Assembleia Geral, cuja composição já foi indicada em I.1, a sociedade tem como órgãos sociais o Conselho de Administração, o Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas, tendo, portanto, adotado, dentro dos modelos de governo societário autorizados pelo Código das Sociedades Comerciais, o modelo monista.

Conforme referido no ponto II.3 do presente capítulo, dois dos membros não executivos do Conselho de Administração têm o pelouro de acompanhamento e avaliação da gestão da sociedade. No âmbito destas funções, analisam e acompanham também os desenvolvimentos relacionados com o modelo de governo da sociedade, no sentido de, se necessário e/ou quando oportuno, proporem alterações ao modelo adotado. Até a data, o modelo existente foi considerado apropriado à estrutura da Reditus, não tendo sido reconhecido qualquer constrangimento ao seu funcionamento.

#### **Conselho de Administração**

Nos termos do artigo 13.º dos Estatutos, o Conselho de Administração é composto por três a onze membros, eleitos pela Assembleia Geral de três em três anos.

O Conselho de Administração, que se encontra em funções para o mandato de 2011-2013, é atualmente composto pelos seguintes membros:

- Miguel Maria de Sá Pais do Amaral
- Frederico José Appleton Moreira Rato
- José António da Costa Limão Gatta
- Fernando Manuel Cardoso Malheiro da Fonseca Santos
- Rui Miguel de Freitas e Lamego Ferreira
- Francisco José Martins Santana Ramos
- António Maria de Mello Silva Cesar e Menezes
- José Manuel Marques da Silva Lemos
- Carlos Alberto de Lis Santos Romão
- Calos José Duarte Oliveira

#### **Conselho Fiscal**

Nos termos do artigo 16.º dos estatutos da Reditus, a fiscalização da sociedade compete a um Conselho Fiscal, composto por uma maioria de membros independentes, e a um Revisor Oficial de Contas ou a uma Sociedade de Revisores Oficiais de Contas que não sejam membros do Conselho Fiscal, conforme vier a ser deliberado pela Assembleia Geral.

O Conselho Fiscal é composto pelo presidente, Rui António Gomes do Nascimento Barreira, dois vogais efetivos, Alfredo Francisco Aranha Salema Reis e José Maria Franco O'Neill, e um suplente, Pedro Xavier de Barros Serra Marques Guedes, eleitos de três em três anos pela Assembleia Geral no estrito respeito dos requisitos de independência do regime de incompatibilidades impostos por lei, à exceção do suplente.

#### Revisor Oficial de Contas

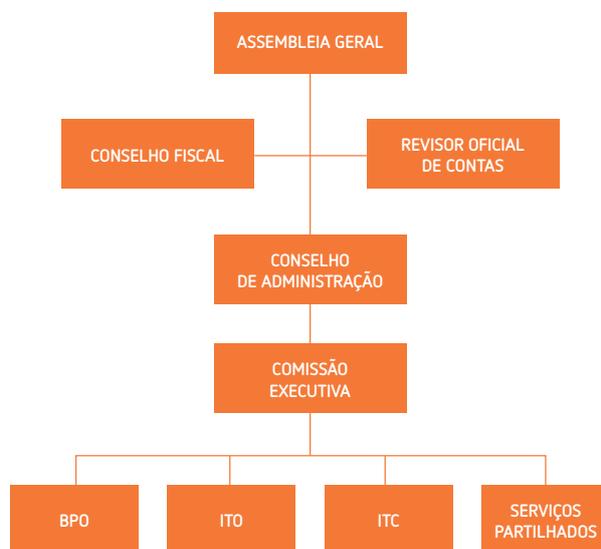
O atual Revisor Oficial de Contas da Reditus é a BDO & Associados – SROC, representado pelo Dr. José Martinho Soares Barroso.

#### II.2. Identificação e composição de outras comissões constituídas com competências em matéria de administração ou fiscalização da sociedade.

Para além da Comissão Executiva, o Conselho de Administração deliberou na reunião de 31 de maio de 2011 a constituição de 8 comissões especializadas de acompanhamento ou apoio ao Conselho de Administração ou à Comissão Executiva, bem como a determinação das respetivas composições e competências que descrevemos no ponto a seguir.

#### II.3. Organogramas ou mapas funcionais relativos à repartição de competências entre os vários órgãos sociais, comissões e/ou departamentos da sociedade, incluindo informação sobre o âmbito das delegações de competências ou distribuição de pelouros entre os titulares dos órgãos de administração ou de fiscalização e lista de matérias indelegáveis.

#### ORGANIGRAMA FUNCIONAL DO GRUPO REDITUS



No quadro dos modelos de governo societário autorizados pelo Código das Sociedades Comerciais, a Reditus adotou o modelo monista que integra como órgãos sociais a Assembleia Geral, o Conselho de Administração, o Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas.

A sociedade considera que o atual modelo de sociedade adotado é adequado a sua estrutura, não tendo deparado com constrangimento ao seu funcionamento.

Em janeiro de 2012, a Reditus procedeu a uma racionalização e reestruturação societária que implicou a fusão por incorporação das sociedades Reditus II – Telecomunicações, SA (atua com as marcas Solutions Factory e Skills & Solutions), Redware - Sistemas de Informação, SA e Redware - Centros de Serviços, SA, na Tecnidata SI- Serviços e Equipamentos de Informática, S.A. No âmbito desta

operação, a Tecnidata SI - Serviços e Equipamentos de Informática, SA, alterou a sua denominação para Reditus Business Solutions, S.A..

Esta reestruturação societária teve por objetivo simplificar a estrutura organizacional, reduzir custos, estandardizar a gestão dos negócios das empresas envolvidas e aumentar a eficiência operacional. A administração pretende com esta iniciativa reforçar a solidez e sustentabilidade da empresa, aumentar a capacidade de resposta da empresa aos desafios do mercado com benefícios diretos sobre todos os intervenientes colaboradores, parceiros, fornecedores.

O Grupo Reditus encontra-se estruturado em quatro unidades de negócios: BPO, IT Outsourcing, IT Consulting e Serviços Partilhados. Os serviços partilhados englobam as áreas funcionais de apoio à gestão do Grupo: Marketing e Comunicação, Comercial, Contabilidade, Jurídica, Recursos Humanos, Relação com Investidores, Controle de Gestão.

A gestão de cada atividade de negócio é assegurada segundo os princípios de autonomia de gestão e de acordo com os critérios e orientações que derivam do Orçamento Anual de cada área, revisto e aprovado anualmente pelas respetivas áreas e pelo Conselho de Administração da Reditus. As orientações estratégicas, operacionais e de investimento dos vários negócios são definidas no Orçamento Anual cujo controlo é regulado de forma permanente no âmbito de um sistema de controlo de gestão conduzido pela Administração do Grupo.

A Reditus SGPS, SA é a holding do grupo responsável pelo desenvolvimento estratégico bem como pela gestão global das diferentes áreas de negócio.

O Grupo faz a sua abordagem ao mercado através de um modelo de segmentação vertical com enfoque nos principais setores de atividade, a saber, Serviços Financeiros, Telecomunicações e Utilities, Saúde e Administração Pública e, ainda, outro setor de oferta mais generalista.

#### Órgãos Sociais e outras comissões - competências

**Assembleia Geral** – constitui o órgão máximo da sociedade, sendo composto pela universalidade dos acionistas. Este órgão social reúne pelo menos uma vez por ano para aprovar o relatório e contas, a proposta de aplicação de resultados e o parecer da Comissão de Remunerações bem como avaliar o desempenho do Conselho de Administração e o do Conselho Fiscal.

**Conselho de Administração** - constitui o órgão responsável pela gestão das atividades da sociedade, nos termos previstos no Código das Sociedades Comerciais e no contrato de sociedade, competindo-lhe nomeadamente:

- Adquirir, onerar e alienar quaisquer direitos ou bens móveis e imóveis, sempre que o considere conveniente para a Reditus;
- Contrair empréstimos e efetuar quaisquer outras operações de crédito no interesse da Reditus, nos termos e condições que julgar convenientes;
- Constituir mandatários da Reditus seja qual for o alcance e a extensão do mandato;
- Fixar os objetivos e as políticas de gestão da empresa e do grupo;
- Delegar poderes nos seus membros, nos termos estabelecidos nos estatutos;
- Designar o Secretário da sociedade e o respetivo suplente;
- Contratar trabalhadores, estabelecer as suas condições contratuais e exercer o respetivo poder disciplinar;
- Representar a Reditus em juízo e fora dele, ativa e passivamente, propor ações judiciais, nelas confessar, transigir e desistir e comprometer-se em árbitros;
- Abrir, movimentar e cancelar quaisquer contas bancárias da Reditus, depositar e levantar dinheiro, emitir, aceitar, sacar e endossar cheques, letras e livranças, extratos de fatura e quaisquer outros títulos de crédito;
- Deliberar sobre a participação no capital de outras sociedades ou sobre a participação noutros negócios;
- Gerir os negócios da Reditus e praticar todos os atos e operações relativos ao objeto social que não caibam na competência atribuída a outro órgão social.

O Conselho de Administração poderá delegar num ou mais administradores ou numa Comissão Executiva constituída por três ou cinco administradores, a gestão corrente da sociedade, cabendo ainda ao Conselho de Administração a escolha do Presidente dessa mesma Comissão Executiva (artigo 13.º, n.º 2 dos Estatutos da Sociedade).

O Conselho de Administração reunirá sempre que o seu Presidente ou outros dois administradores o convoquem e só poderá deliberar estando presente ou representados a maioria dos seus membros (artigo 13.º, n.º 4 dos estatutos da Sociedade).

Na sua primeira reunião, o Conselho de Administração deverá escolher de entre os seus membros o respetivo Presidente, e se o entender, um Vice-Presidente (artigo 13.º, n.º 5 dos estatutos da Sociedade).

Qualquer administrador poderá, para cada reunião, fazer-se representar por outro administrador, por carta dirigida ao Presidente do Conselho de Administração (artigo 13.º, n.º 6 dos estatutos da Sociedade).

No quadro abaixo, indicamos a composição do Conselho de Administração bem como as responsabilidades e pelouros dos seus membros durante o exercício de 2011:

MEMBROS	RESPONSABILIDADES	PELOUROS
Miguel Maria de Sá Pais do Amaral	Presidente	Coordenação do Conselho
Frederico José Appleton Moreira Rato	Vice-Presidente	Estratégia, Comunicação e Compliance.
José António da Costa Gatta	Administrador	Acompanhamento e avaliação da gestão da sociedade
Fernando Manuel Fonseca Santos	Administrador	Acompanhamento e avaliação da gestão da sociedade
Rui Miguel de Freitas e Lamego Ferreira	Administrador	Acompanhamento e avaliação da gestão da sociedade
Francisco José Martins Santana Ramos	Administrador / CFO	Financeiro, RH, Controlo de Gestão e M&A
António Maria de Mello Silva Cesar e Menezes	Administrador	Operações internacionais - Angola
José Manuel Marques da Silva Lemos	Administrador	Acompanhamento e avaliação da gestão da sociedade
Carlos Alberto de Lis Santos Romão	Administrador / (CEO)	Supervisão das áreas comerciais e direções internacionais e coordenação da atividade da Comissão Executiva de acordo com o respetivo regulamento.
Carlos José Duarte de Oliveira	Administrador	Supervisão da gestão das diferentes operações e ofertas de serviços e a coordenação destas com as áreas comerciais e as direções internacionais

Nos termos do disposto no artigo 407º n.º 4 do Código das Sociedades Comerciais, as matérias indelegáveis pelo Conselho de Administração são as seguintes:

- Cooptação de administradores;
- Pedido de convocação de Assembleias Gerais;
- Elaboração dos Relatórios e contas anuais;
- Prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela Sociedade;
- Mudança de sede e aumentos de capital;
- Deliberação sobre projetos de fusão, de cisão e de transformação da Sociedade.

**Comissão Executiva** - constitui o órgão responsável pela gestão corrente da sociedade, detendo todos os poderes de decisão e representação necessários e/ou convenientes ao exercício da atividade que constitui o objeto social da mesma e cuja delegação a lei não proíba, nomeadamente executar os objetivos e as políticas de gestão da sociedade, elaborar os planos de atividade e financeiros anuais, gerir os negócios sociais, estabelecer a política de recursos humanos da sociedade e do Grupo Reditus.

Nos termos previstos no artigo 407º, n.º 3 e 4 do Código das Sociedades Comerciais e do artigo 13.º, n.º 2 dos Estatutos da Sociedade, Conselho de Administração poderá delegar num ou mais administradores ou numa Comissão Executiva a gestão corrente da sociedade. Em reunião realizada a 20 de abril de 2010, o Conselho de Administração da Reditus SGPS, S.A deliberou alterar para 3 os membros da sua Comissão Executiva que se mantém.

Os membros da Comissão Executivo e respetivas responsabilidades são como se segue:

MEMBROS	RESPONSABILIDADE
Carlos Alberto de Lis Santos Romão	Presidente
Francisco José Martins Santana Ramos	Administrador / CFO
Carlos José Duarte de Oliveira	Administrador / COO

De acordo com o regulamento da Comissão Executiva, as reuniões deste órgão são convocadas pelo seu presidente, por sua iniciativa ou a pedido dos outros dois dos seus membros, devendo reunir pelo menos uma vez por mês. As reuniões devem ser convocadas com 3 dias de antecedência através de correio eletrônico, sem prejuízo de poderem ser agendadas com outra antecedência e por outra forma, desde que tal marcação reúna o acordo de todos os seus membros. A Comissão Executiva não pode deliberar sem que esteja presente a maioria dos seus membros.

Com exceção dos casos em que a lei exija maiorias qualificadas, as deliberações da Comissão Executiva são tomadas por maioria simples dos votos. Em caso de empate na votação, o Presidente tem voto de qualidade.

O Presidente da Comissão Executiva remeteu ao Presidente do Conselho de Administração e ao Presidente do Conselho Fiscal, as convocatórias e as atas das respetivas reuniões.

Os administradores executivos, quando solicitados por outros membros dos órgãos sociais, prestaram, em tempo útil e de forma adequada, todas as informações por aqueles requeridas.

**Conselho Fiscal** - constitui o órgão responsável pela fiscalização dos negócios da sociedade nos termos previstos do artigo 16.º dos Estatutos da Reditus, competindo-lhe, em especial:

- Fiscalizar a administração da Sociedade e vigiar pela observância da lei e do Contrato de Sociedade;
- Verificar a exatidão dos documentos de prestação de contas preparados pelo Conselho de Administração e fiscalizar a respetiva revisão;
- Elaborar anualmente relatório sobre a sua ação fiscalizadora e dar parecer sobre o relatório, contas e propostas apresentados pela administração;
- Fiscalizar o processo de preparação e de divulgação de informação financeira;
- Propor à Assembleia Geral a nomeação do revisor oficial de contas;
- Proceder à supervisão e avaliação da atividade do Auditor Externo;
- Convocar a Assembleia Geral sempre que o presidente da respetiva mesa o não faça devendo fazê-lo.

O Conselho Fiscal é o primeiro interlocutor da empresa e o primeiro destinatário dos relatórios do auditor externo, cuja atividade é por si acompanhada e supervisionada. Este Conselho propõe o auditor externo, a respetiva remuneração e zela para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços. O Conselho Fiscal propõe também à Assembleia Geral a sua destituição sempre que se verifique justa causa para o efeito.

O Conselho Fiscal dispõe do seu próprio regulamento de funcionamento, no qual se estabelecem as normas que regulam a sua organização e funcionamento.

**Revisor Oficial de Contas** - a fiscalização da sociedade compete ao Conselho Fiscal e a um Revisor Oficial de Contas nos termos previstos do artigo 16.º dos Estatutos da Reditus. O atual Revisor Oficial de Contas da Reditus é a BDO & Associados – SROC, representada pelo Dr. José Martinho Soares Barroso.

**Comissão de Análise de Risco, Sustentabilidade e Controlo Interno** - esta comissão possui as seguintes competências: (i) assistir o Conselho de Administração nas questões relacionadas com a criação e acompanhamento de sistemas de gestão de risco e controlo interno e na avaliação do funcionamento de tais sistemas; (ii) avaliar e monitorizar os riscos e o desenvolvimento sustentável do Grupo Reditus; Identificar potenciais conflitos de interesse relacionados com a execução da atividade da Sociedade; (iii) acompanhar a atividade desenvolvida pelos auditores internos e externos da Reditus Avaliar e emitir pareceres sobre os procedimentos internos de auditoria; (iii) auxiliar o Conselho de Administração no cumprimento das normas legais e regulamentares do mercado de valores mobiliários aplicáveis à Reditus ou aos membros do Conselho de Administração, avaliando, a cada momento, o grau de cumprimento dessas normas; (iv) acompanhar a elaboração do relatório de gestão, pronunciando-se sobre as questões relacionadas com as matérias acima identificadas. Em 31 de dezembro de 2011, a Comissão de Análise de Risco, Sustentabilidade e Controlo Interno era composta pelos seguintes membros: Rui Miguel de Freitas e Lamego Ferreira (Presidente) e e Dr. José Manuel Marques da Silva Lemos. Comissão de Nomeações e Avaliações - esta comissão possui as seguintes competência (i) identificar potenciais candidatos ao cargo de administrador (em especial quando se trate do preenchimento do cargo deixado vago por outro administrador) ou a outros cargos de topo; (ii) propor ao Conselho de Administração os membros a designar para a Comissão Executiva; (iii) determinação dos critérios a considerar na avaliação do desempenho dos administradores executivos (iv) avaliação de desempenho dos administradores exe-

cutivos (membros da Comissão Executiva), com vista à determinação, pela Comissão de Remunerações, da componente variável da remuneração; (v) Comunicação à Comissão de Remunerações dos critérios de avaliação de desempenho considerados na avaliação dos administradores executivos e o resultado dessa avaliação; (v) analisar e apresentar propostas e recomendações, em nome do Conselho de Administração, relativas às remunerações e outras compensações dos membros do Conselho de Administração. Em 31 de dezembro de 2011, a Comissão de Nomeações e Avaliações era composta pelos seguintes membros: José António Costa Limão Gatta (Presidente) e Fernando Manuel Cardoso Malheiro da Fonseca Santos.

**Comissão de Governo Societário e Responsabilidade Social** - esta comissão possui as seguintes competências: (i) manter o Conselho de Administração e a Comissão Executiva atualizados no que respeita às alterações legislativas e regulamentares verificadas em matéria de governo societário; (ii) acompanhar a aplicação das normas de governo societário do Grupo Reditus; (iii) Acompanhar a aplicação das normas de governo societário do Grupo Reditus (iv) Acompanhar a elaboração do Relatório de Gestão, pronunciando-se sobre o capítulo dedicado ao governo societário; (v) Propor ao Conselho de Administração um modelo de Código de Conduta, a pedido deste órgão, ou caso o entenda conveniente; (vi) promover a aplicação pelo Grupo Reditus das melhores práticas nos domínios do governo societário, responsabilidade social e sustentabilidade; (vii) avaliação do desempenho dos administradores executivos, e das comissões existentes na Reditus, incluindo uma autoavaliação, exclusivamente no que respeita ao cumprimento e aplicação das normas de governo societário (viii) fomentar a identidade e cultura corporativa. Em 31 de dezembro de 2011, a Comissão de Governo Societário e Responsabilidade Social era composta pelos seguintes membros: Fernando Manuel Cardoso Malheiro da Fonseca Santos (Presidente) e José António Costa Limão Gatta.

**Comissão de Planeamento Estratégico** - esta comissão possui as seguintes competências: (i) assistir o Conselho de Administração na definição da estrutura organizativa e operacional do Grupo Reditus; (ii) assistir o Conselho de Administração no processo de definição, execução e avaliação da estratégia do Grupo, no que respeita às matérias de (a) diversificação de negócios e investimentos; (b) elaboração de planos estratégicos; (c) políticas de crescimento e desenvolvimento do Grupo Reditus. Em 31 de dezembro de 2011, a Comissão de Governo Societário e Responsabilidade Social era composta pelos seguintes membros: Rui Miguel de Freitas e Lamego Ferreira (Presidente) e António Maria de Mello Silva César e Menezes.

**Comissão de Internacionalização** - esta comissão assiste o Conselho de Administração no processo de definição, execução e avaliação da estratégia do Grupo, no que respeita às políticas de internacionalização do Grupo Reditus. Em 31 de dezembro de 2011, a Comissão de Internacionalização era composta pelos seguintes membros: António Maria de Mello Silva César Menezes (Presidente) e José António Costa Limão Gatta.

**Comissão de Otimização de Recursos** - esta comissão possui as seguintes competências: (i) Assistir o Conselho de Administração na definição da estrutura organizativa operacional do Grupo Reditus; (ii) Propor a alocação dos recursos (humanos e materiais); (iii) emitir pareceres ou recomendações sobre a otimização dos recursos e dos processos; (iv) propor ao Conselho de Administração ou à Comissão Executiva planos de melhoria de produtividade, de gestão de recursos ou de redução de custos, sempre que tal lhe seja solicitado; (v) sempre que solicitado, pelo Conselho de Administração ou pela Comissão executiva, emitir pareceres sobre as políticas de recursos humanos aplicáveis no Grupo Reditus; (vi) propor à Comissão Executiva medidas relativas à organização técnico-administrativo da Sociedade, bem como as normas de funcionamento interno, nomeadamente relativas ao pessoal e sua remuneração. Em 31 de dezembro de 2011, a Comissão de Otimização de Recursos era composta pelos seguintes membros: Fernando Manuel Cardoso Malheiro da Fonseca Santos (Presidente) e José Manuel Marques da Silva Lemos.

**Comissão Financeira** - esta comissão possui as seguintes competências: (i) Assistir o Conselho de Administração no controlo e supervisão das políticas contabilísticas e financeiras da Reditus e da divulgação de resultados financeiros, em articulação com a atividade desenvolvida pelo Órgão de Fiscalização e pelo Auditor Externo, promovendo e solicitando a informação necessária; (ii) aconselhar o Conselho de Administração sobre os seus relatórios para os acionistas e para os mercados financeiros a serem incluídos nas contas anuais da Reditus ou na divulgação dos seus resultados trimestrais ou semestrais; (iii) colaborar com a Comissão Executiva, através da avaliação e submissão ao Conselho de Administração de propostas de orientação estratégica do Grupo Reditus no domínio financeiro, incluindo no que respeita (a) aos investimentos estratégicos; (b) à alocação e estrutura de capital; (c) às relações com investidores e (d) às comunicações com os mercados financeiros; (iv) Acompanhar as políticas financeiras adotadas pelo Grupo Reditus; (v) analisar a conjuntura económico-financeira, tendo em conta a situação atual e as perspetivas futuras, no que se refere aos aspetos suscetíveis de influenciar e potenciar a atividade desenvolvida pelo Grupo Reditus; (vi) analisar e aconselhar o Conselho de Administração no que respeita a eventuais alterações de políticas ou práticas contabilísticas; (vii) acompanhar e analisar a evo-

lução dos principais rácios financeiros da Reditus; (viii) pronunciar-se sobre informação financeira da Reditus, transmitindo as respetivas conclusões ao Conselho de Administração. Em 31 de dezembro de 2011, a Comissão Financeira era composta pelos seguintes membros: José Manuel Marques da Silva Lemos (Presidente) e António Maria de Mello Silva César e Menezes.

**Fórum Reditus** - esta comissão possui as seguintes competências: (i) discutir, analisar e aprofundar conhecimento do mercado, das suas tendências, das evoluções da tecnologia e das necessidades dos seus clientes; (ii) partilhar a visão e experiências do Grupo Reditus com os vários agentes do mercado com que este Grupo se relaciona; (iv) acompanhar e analisar a imagem corporativa do Grupo Reditus junto dos seus principais stakeholders, (v) emitir pareceres, não vinculativos, opiniões e recomendações sobre matérias do interesse da Sociedade, por sua iniciativa, ou a pedido do Conselho de Administração ou da Comissão Executiva. O Fórum Reditus é composto por membros do Conselho de Administração e por personalidades com intervenção relevante na economia portuguesa.

**II.4. Referência ao facto de os relatórios anuais sobre a atividade desenvolvida pelo Conselho Geral e de Supervisão, a Comissão para as matérias financeiras, a Comissão de Auditoria e o Conselho Fiscal incluírem a descrição sobre a atividade de fiscalização desenvolvida referindo eventuais constrangimentos detetados, e serem objeto de divulgação no sítio da Internet da sociedade, conjuntamente com os documentos de prestação de contas.**

Os relatórios anuais do Conselho Fiscal incluem a descrição sobre a atividade de fiscalização desenvolvida, referindo eventuais constrangimentos detetados (se existentes) e encontram-se à disposição dos acionistas no site da Sociedade, juntamente com os documentos de prestação de contas.

**II.5. Descrição dos sistemas de controlo interno e de gestão de risco implementados na sociedade, designadamente, quanto ao processo de divulgação de informação financeira, ao modo de funcionamento deste sistema e à sua eficácia.**

Tendo em conta as atuais condições do mercado, o Conselho de Administração da Reditus tem atribuído crescente importância ao desenvolvimento e aperfeiçoamento dos mecanismos e procedimentos de controlo interno e de gestão de risco, em termos estratégicos, operacionais, económicos e financeiros, de forma a melhor gerir o risco inerente às operações da Reditus e assegurar um eficaz funcionamento dos sistemas de controlo interno.

Neste âmbito e face à evolução das boas práticas do Governo das Sociedades em conformidade com as regras e recomendações emitidas pela CMVM foi aprovada, na reunião do Conselho de Administração de 31 de maio de 2011, a constituição de uma Comissão de Análise de Risco, Sustentabilidade e Controlo Interno composta pelo Dr. Rui Miguel de Freitas e Lamego Ferreira e Dr. José Manuel Marques da Silva Lemos com as seguintes competências:

- Avaliar e monitorizar os riscos e o desenvolvimento sustentável do Grupo Reditus;
- Identificar potenciais conflitos de interesse relacionados com a execução da atividade da Sociedade;
- Acompanhar a atividade desenvolvida pelos auditores internos e externos da Reditus;
- Avaliar e emitir pareceres sobre os procedimentos internos de auditoria;
- Auxiliar o Conselho de Administração no cumprimento das normas legais e regulamentares do mercado de valores mobiliários aplicáveis à Reditus ou aos membros do Conselho de Administração, avaliando, a cada momento, o grau de cumprimento dessas normas;
- Acompanhar a elaboração do relatório de gestão, pronunciando-se sobre as questões relacionadas com as matérias acima identificadas.

O Grupo Reditus encontra-se sujeito a um conjunto variado de riscos que podem ter um impacto negativo na sua atividade. Todos estes riscos são devidamente identificados, avaliados e monitorizados, cabendo a diferentes departamentos dentro da Sociedade a sua gestão com especial destaque para a Unidade de Auditoria Interna e a Comissão de Análise de Risco, Sustentabilidade e Controlo Interno.

A Unidade de Auditoria Interna (integrada na Direção Financeira do Grupo) tem como função a deteção eficaz de riscos ligados à atividade da empresa. Após a renúncia do administrador independente, Professor Doutor António Nogueira Leite, esta Unidade passou a reportar ao Senhor Eng. Francisco Santana Ramos, CFO do Grupo. O CFO tem a incumbência de reportar este tema à Comissão de Análise de Risco, Sustentabilidade e Controlo Interno.

Esta Unidade desenvolveu e melhorou a eficácia do seu modelo de gestão de risco, reforçando os canais de comunicação entre as diversas áreas de negócio, a própria Unidade e a Comissão de Análise de Risco, Sustentabilidade e Controlo Interno de modo a antecipar e identificar o risco, permitindo a sua gestão atempada. A Unidade de Auditoria dispõe de uma metodologia de qualificação de projetos, mediante a análise de determinados parâmetros que permite avaliar o impacto e a probabilidade de ocorrências dos riscos de cada potencial negócio.

Numa primeira fase o responsável do projeto identifica os riscos típicos associado ao seu negócio nomeadamente a: (i) excessiva concentração de projetos em reduzido número de Clientes; (ii) estabelecimento de plafonds e investimentos desproporcionados em função dos serviços a prestar e das operativas a montar; (iii) contratualização rígida em termos de penalizações por atrasos ou incumprimentos dos objetivos estabelecidos com os Clientes, dilação dos prazos de recebimento dos Clientes e outras condições onerosas; (iv) deperecimento rápido das soluções informáticas desenvolvidas para os Clientes, (v) incompreensão ou o desajustamento perante as necessidades dos Clientes ou das exigências do mercado.

Numa segunda fase, a Unidade de Auditoria Interna avalia os riscos operacionais e identifica os riscos de natureza financeira, nomeadamente risco de crédito, risco cambial, risco de liquidez.

Todos os investimentos ou novos negócios de uma determinada ordem de grandeza são sujeitos a um parecer prévio da Comissão de Análise de Risco, Sustentabilidade e Controlo Interno.

É de referir ainda que cabe à Unidade de Auditoria Interna, em coordenação com a Comissão de Análise de Risco, Sustentabilidade e Controlo Interno, assegurar o alinhamento e o controlo dos riscos dos potenciais negócios com a estratégia e o perfil de risco delineados para a Reditus.

Compete à Comissão de Análise de Risco, Sustentabilidade e Controlo Interno e à Unidade de Auditoria Interna, a realização de diversas ações de fiscalização e avaliação do funcionamento dos mecanismos e procedimentos de controlo interno, assim como a adoção de melhorias nesses mecanismos e procedimentos tendo em atenção a sua adequação à estratégia delineada no modelo de gestão do risco.

No âmbito deste trabalho, a Comissão e a Unidade de Auditoria Interna regem-se, de um modo geral, pelos seguintes princípios:

- Identificação dos riscos operacionais decorrentes do exercício das atividades do Grupo;
- Identificação dos riscos que tenham impacto financeiro no Grupo;
- Avaliação do grau de implementação do controlo interno;
- Definição, em conjunto com as diferentes áreas, de medidas corretivas para os mecanismos e procedimentos de controlo interno e de gestão de risco;
- Monitorização e avaliação do sistema de processamento de informação;
- Conformidade das operações e negócios com a estratégia delineada para o Grupo.

A Unidade de Auditoria dispõe de uma metodologia de qualificação de projetos, mediante a análise de determinados parâmetros que permite identificar e avaliar a consequência e a probabilidade de ocorrências dos riscos de cada potencial negócio.

Esta metodologia tem permitido mitigar e antecipar eventuais impactos negativos da concretização de algumas situações de risco identificadas.

#### **II.6. Responsabilidade do órgão de administração e do órgão de fiscalização na criação e no funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos da sociedade, bem como na avaliação do seu funcionamento e ajustamento às necessidades da sociedade.**

O Conselho de Administração e o Conselho Fiscal reconhecem a importância que têm para a Sociedade os sistemas de gestão de riscos e de controlo interno, promovendo as condições humanas e tecnológicas suscetíveis de propiciar um ambiente de controlo proporcional e adequado aos riscos da atividade.

O órgão de administração assegura, através de uma unidade de auditoria interna, a criação e funcionamento de sistemas de controlo interno e de gestão de riscos. Cabe ao Conselho Fiscal supervisionar o funcionamento daqueles mesmos sistemas e analisá-los nas suas reuniões.

Tanto o órgão de administração como o órgão de fiscalização acedem aos relatórios e pareceres emitidos pela unidade de auditoria interna, efetuando avaliação do funcionamento e do ajustamento às necessidades da sociedade, dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos implementados.

**II.7. Indicação sobre a existência de regulamentos de funcionamento dos órgãos da sociedade, ou outras regras relativas a incompatibilidades definidas internamente e a número máximo de cargos acumuláveis, e o local onde os mesmos podem ser consultados.**

Existem regulamentos de funcionamento do Conselho de Administração da Comissão Executiva e do Conselho Fiscal podendo os mesmos ser consultados no sítio da sociedade.

Quanto a incompatibilidades, não existe qualquer lista definida internamente pelo órgão de administração nem número máximo de cargos acumuláveis pelos administradores em órgãos de administração de outras sociedades.

## SECÇÃO II - CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

**II.8. Caso o Presidente do órgão de administração exerça funções executivas, indicação dos mecanismos de coordenação dos trabalhos dos membros não executivos que assegurem o carácter independente e informado das suas decisões.**

Não aplicável

**II.9. Identificação dos principais riscos económicos, financeiros e jurídicos a que a sociedade se expõe no exercício da atividade.**

A Reditus encontra-se exposta a diversos riscos, sendo os principais fatores de risco com relevância e impacto nos negócios da empresa os seguintes:

**Conjuntura económica:** A situação económica portuguesa e mundial tem impacto ao nível da procura de produtos e serviços, e consequentemente ao nível da performance operacional e financeira da Reditus. Nesse sentido, a gestão monitoriza de forma contínua os impactos ao nível da performance operacional e financeira da Sociedade.

**Concorrência:** A Reditus enfrenta concorrência em todas as áreas do seu negócio. À medida que a tecnologia se desenvolve e/ou surjam novas tecnologias, é de crer que a concorrência se intensifique em todas as áreas. Caso a Reditus não se revele capaz de acompanhar a referida evolução, a sua atividade, situação financeira e resultados de exploração poderão ser significativamente prejudicados.

**Internacionalização:** Associados à internacionalização das diversas atividades do Grupo Reditus poderão ser identificados diversos riscos que poderão afetar negativamente a situação financeira e resultados da Sociedade, designadamente: (1) eventuais dificuldades na contratação de pessoal qualificado, atendendo à especificidade dos serviços de TI prestados; (2) riscos inerentes à legislação e regulamentação local, à complexidade dos serviços públicos e administrativos; (3) riscos inerentes à concorrência de outros operadores locais; (4) riscos ligados a variações da taxa de câmbio (relativos a países fora da zona Euro) e (5) riscos de natureza política que possam influenciar a transferência/conversão de moeda estrangeira.

**Colaboradores:** O Grupo tem como atividade a prestação de serviços em regime de Outsourcing, nomeadamente serviços de BPO, IT Consulting, entre outros. O seu sucesso depende, substancialmente, da qualidade dos quadros que a compõem e das suas capacidades de investigação, desenvolvimento e inovação. Apesar das políticas de incentivos aprovadas não é possível assegurar que se conseguirá manter os colaboradores mais experientes necessários ao bom desempenho da sua atividade, podendo esta restrição reduzir a capacidade do Grupo em desenvolver soluções de elevado valor acrescentado e, deste modo, ter efeitos adversos na evolução do Grupo.

**Tecnológicos:** O desenvolvimento, integração e comercialização de soluções na área das tecnologias de informação envolve o risco de (i) as soluções desenvolvidas se tornarem obsoletas num espaço de tempo relativamente curto; (ii) a aposta no desenvolvimento de uma determinada solução não se revelar adequada; (iii) o timing do desenvolvimento e proposta de novas soluções/serviços ser menos ajustado em relação às exigências do mercado. Acresce que se trata de um setor altamente competitivo, sendo que alguns

dos concorrentes da Reditus poderão ter acesso a maiores recursos, o que lhes permitirá investir em investigação e desenvolvimento de produtos já existentes ou de novos produtos. Caso as equipas de trabalho do Grupo não demonstrem capacidade de desenvolvimento de soluções inovadoras antecipando as grandes tendências de mercado de modo a disponibilizarem aos seus Clientes, atempadamente, uma gama competitiva de produtos, a sua atividade, situação financeira e resultados de exploração poderão sofrer um impacto significativamente negativo.

**Acordos e licenças:** O Grupo assinou um conjunto de acordos comerciais e de licenciamento no setor da tecnologia com outras empresas de software que representam uma componente importante da atividade da empresa. A generalidade dos acordos assinados é válida por períodos pré-definidos, renováveis de forma automática. No entanto, em regra, esses acordos podem ser terminados por qualquer das partes mediante um aviso prévio. O Grupo tem procurado reforçar os laços que mantém com algumas das principais empresas desse setor, nomeadamente com a SAP, Cisco e Microsoft. Não existe qualquer garantia que os acordos comerciais ou de licenciamento existentes continuem a ser renovados ou que se consiga celebrar novos acordos que permitam sustentar o crescimento da sua atividade embora o relacionamento de muitos anos com estes parceiros não façam antever uma modificação drástica.

#### **II.10. Poderes do órgão de administração, nomeadamente no que respeita a deliberações de aumento de capital.**

No que respeita a deliberações de aumento de capital, em 31 de dezembro de 2011, o Conselho de Administração podia, por simples deliberação, aumentar o capital social, por entradas em dinheiro, por uma ou mais vezes, até ao limite, de setenta e cinco milhões de euros (artigo 6.º dos estatutos da Sociedade).

#### **II.11. Informação sobre a política de rotação dos pelouros no Conselho de Administração, designadamente do responsável pelo pelouro financeiro, bem como sobre as regras aplicáveis à designação e à substituição dos membros do órgão de administração e de fiscalização.**

A Reditus não dispõe atualmente de uma política formal de rotação dos pelouros no Conselho de Administração, designadamente do responsável pelo pelouro financeiro.

É de salientar que o administrador Francisco Santana Ramos exerce funções de Chief Financial Officer (CFO) apenas desde julho 2009.

A sociedade não prevê qualquer regime específico relativo à nomeação e substituição dos membros do órgão de administração e de fiscalização, pelo que esta se processa nos termos legais.

#### **II.12. Número de reuniões dos órgãos de administração e fiscalização, bem como referência à realização das atas dessas reuniões.**

Durante o exercício de 2011, tiveram lugar 10 reuniões do Conselho de Administração e 4 reuniões do Conselho Fiscal.

Os órgãos de administração e fiscalização lavram atas das suas reuniões, podendo os participantes nas reuniões ditar para a ata a súmula das suas intervenções.

#### **II.13. Indicação sobre o número de reuniões da Comissão Executiva ou do Conselho de Administração Executivo, bem como referência à realização de atas dessas reuniões e seu envio, acompanhadas das convocatórias, conforme aplicável, ao Presidente do Conselho de Administração, ao Presidente do Conselho Fiscal ou da Comissão de Auditoria, ao Presidente do Conselho Geral e de Supervisão e aos Presidente da Comissão para as matérias financeiras.**

Durante o exercício de 2011, tiveram lugar 31 reuniões da Comissão Executiva. As comissões especializadas reuniram-se 1 vez em 2011.

A Comissão Executiva e as comissões especializadas lavram atas das suas reuniões, podendo os participantes ditar para a ata a súmula das suas intervenções.

O Presidente da Comissão Executiva remete ao Presidente do Conselho de Administração e ao Presidente do Conselho Fiscal as convocatórias e as atas das reuniões da Comissão Executiva de modo a permitir uma adequada informação dos titulares desses cargos.

**II.14. Distinção dos membros executivos dos não executivos e, de entre estes, discriminação dos membros que cumpririam, se lhes fosse aplicáveis as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A do Código das Sociedades Comerciais, com exceção da prevista na alínea b), e os critérios de independência previstos no n.º 5 do artigo 414.º, ambos do Código das Sociedades Comerciais.**

O quadro abaixo indica a composição do Conselho de Administração a 31 de dezembro de 2011, com discriminação dos membros executivos dos não executivos:

MEMBROS	CATEGORIA
Miguel Maria de Sá Pais do Amaral	Não Executivo
Frederico José Appleton Moreira Rato	Não Executivo
José António da Costa Limão Gatta	Não Executivo
Fernando Manuel Fonseca Santos	Não Executivo
Rui Miguel de Freitas e Lamego Ferreira	Não Executivo
Francisco José Martins Santana Ramos	Executivo
António Maria de Mello Silva Cesar e Menezes	Não Executivo
José Manuel Marques da Silva Lemos	Não Executivo
Carlos Alberto de Lis Santos Romão	Executivo
Carlos José Duarte de Oliveira	Executivo

No âmbito dos membros não executivos do Conselho de Administração, o Dr. José Manuel Marques da Silva Lemos cumpre as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A do Código das Sociedades Comerciais, com exceção da prevista na alínea b), e o critério de independência previsto no n.º 5 do artigo 414.º, ambos do Código das Sociedades Comerciais.

**II.15. Indicação das regras legais, regulamentares e outros critérios que tenham estado na base da avaliação da independência dos seus membros feita pelo órgão de administração.**

Na qualificação da independência dos membros não executivos feita pelo órgão de administração foram considerados o conceito de independência constante do n.º 5 do artigo 414.º do Código das Sociedades Comerciais e as regras aplicáveis em termos de incompatibilidades previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A do mesmo Código. O Conselho de Administração avalia a independência dos seus membros procurando garantir o princípio de que não deve ser considerado independente um administrador que noutra órgão social, não pudesse assumir essa qualidade por força das normas aplicáveis. Não se encontram definidos internamente outros critérios de avaliação.

**II.16. Indicação das regras do processo de seleção de candidatos a administradores não executivos e forma como asseguram a não interferência nesse processo dos administradores executivos.**

Os candidatos aos cargos de administração não executiva são eleitos pela Assembleia Geral. Nas Assembleias Gerais eletivas os nomes integrados nas listas para efeitos de eleição do órgão de administração e a dos seus membros não executivos têm sido propostos pelos acionistas, não participando os administradores executivos no processo de escolha dos administradores não executivos. Na última Assembleia Geral de 31 de maio de 2011 procedeu-se à eleição dos membros do Conselho de Administração para o triénio 2011/2013. Os candidatos a administradores não executivos foram selecionados através de um processo exclusivamente conduzido pelos Acionistas, e não existindo, em qualquer momento do processo de seleção, qualquer interferência por parte dos administradores executivos no processo de escolha dos administradores não executivos.

É de referir que a atual Comissão Executiva integra os administradores Eng. Carlos Romão, o Eng. Francisco Santana Ramo e o Eng. Carlos Duarte Oliveira, não detendo o primeiro qualquer participação qualificada na sociedade, e não sendo o segundo e o terceiro, sequer, acionistas desta.

**II.17. Referência ao facto de o relatório anual de gestão da sociedade incluir uma descrição sobre a atividade desenvolvida pelos administradores não executivos e eventuais constrangimentos detetados.**

Os membros não executivos do Conselho de Administração elaboraram um relatório das atividades desenvolvidas durante o exercício de 2011, o qual foi aprovado na reunião realizada entre os mesmos a 7 de abril de 2012 significância e que se encontra divulgado no relatório anual de gestão.

**II.18. Qualificações profissionais dos membros do Conselho de Administração, a indicação das atividades profissionais por si exercidas, pelo menos, nos últimos cinco anos, o número de ações da sociedade de que são titulares, data da primeira designação e data do termo de mandato.**

Os membros do Conselho de Administração possuem as seguintes qualificações académicas e experiências profissionais, pelo menos, nos últimos 5 anos:

**Miguel Maria de Sá Pais do Amaral** é Presidente do Conselho de Administração da Reditus desde março de 2008. Desempenha igualmente funções de Presidente do grupo editorial Leya, Quifel Holdings, S.A e Companhia das Quintas. Assumiu cargos sociais no Grupo Media Capital (1995-2007), na Soci, Fortuna, S.A. (1991-1998), na Diana, S.A. (1991-1998), na Euroknights (1991-1998), na Compagnie Générale des Eaux - Portugal (1991-1998) e na Alfa Capital (1987-1991). Foi Consultor na Partex CPS, Lisboa – Portugal (1984-1987), Credit Officer no Midland Bank – Madrid (1983), Investment Specialist na Goldman Sachs em Londres (1980-1983) e Associate da Goldman Sachs & Co. em Nova Iorque (1979-1980). É licenciado em Engenharia Mecânica pelo IST (Instituto Superior Técnico de Lisboa) e possui um MBA do INSEAD, Fontainebleau – França.

**Frederico José Appleton Moreira Rato** é Vice-Presidente do Conselho de Administração da Reditus desde março de 2008 tendo ocupado anteriormente o lugar de Presidente do Conselho de Administração desde 2004. Acompanhou o projeto da Reditus desde 1980, tendo pertencido aos Conselhos de Administração de todas as participadas. Desempenhou funções de Diretor da APESI – Associação Portuguesa das Empresas de Serviços Informáticos, de Diretor e Fundador da APRITEL – Associação dos Operadores Privados de Telecomunicações, de Representante da Reditus na Cotec, Portugal, Membro do Conselho Geral da APDSI – Associação para a Promoção e Desenvolvimento da Sociedade de Informação e Presidente da Associação Portugal Outsourcing. É licenciado em Matemática pela Faculdade de Ciências de Lisboa e possui Pós Graduações em Biometria e Taxonomia Numérica.

**José António da Costa Limão Gatta** é membro do Conselho de Administração da Reditus desde 2000. Desempenha o cargo de Presidente da ELAO SGPS, S.A. e Giessen Beteiligungs KG e exerce funções de CEO na Nemotek Technologie S.A. Anteriormente exerceu funções na Caléo S.A. (1997-2011), Giessen Management GmbH (1988-1995), Coors Ceramics Europe Ltd. (1986-1987), General Electric Ceramics Inc (1984-1986), 3M Electrical Laboratories GmbH (1980-1984) e Scorpion Group Ltd (1994-2008), tendo iniciado a sua atividade profissional em 1978 na ITT Europe – Int'l Telecommunications Center (Bruxelas-Bélgica) como Engenheiro de Software. É licenciado em Engenharia Electrotécnica pela Academia Militar de Lisboa.

**Fernando Manuel Cardoso Malheiro da Fonseca Santos** é membro do Conselho de Administração da Reditus desde 2000. É igualmente membro do Conselho de Administração do Monza Banco, S.A., da Geocapital - Investimentos Estratégicos, SA e do BAO – Banco Ocidental de África, S.A. (2006-2008). Antes de iniciar a sua colaboração com o Grupo Reditus, assumiu as funções de Presidente do Conselho Fiscal do Crédito Predial Português (1992-1993), de Administrador de várias holdings (1988-1992) e da ANOP (1976), de Assessor do Gabinete do secretário de Estado da Comunicação Social na Presidência do Conselho de Ministros (1976). Exerceu a atividade de advocacia em Luanda (1972-1975), no IPE (Instituto de Participações do Estado) (1977-1987), em Lisboa. É licenciado em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa.

**Rui Miguel de Freitas e Lamego Ferreira** é membro do Conselho de Administração da Reditus desde 2004, tendo ocupado anteriormente o lugar de Chief Operating Officer (COO). Desempenha funções de Presidente do Conselho de Administração da Newision - Sistemas Inteligentes para Soluções de Atendimento, S.A e de administrador da Tensator Group Houldings, UK e da Riverside Barrier Solutions Anteriormente desempenhou funções como Consultor e Investidor em vários projetos ligados às TIC e a Management Consulting (1999-2004) e Consultor de Sistemas de Informação em empresas de diversos setores. É licenciado em Matemática Aplicada pela Universidade Autónoma de Lisboa e pós graduado em Gestão de Empresas pelo ISG (Instituto Superior de Gestão).

**António Maria de Mello Silva César e Menezes** é membro do Conselho de Administração da Reditus, SPGS desde abril de 2010. Desempenha igualmente cargos sociais na Tecnidata IF SGPS, S.A e na ALL2IT Infocomunicações, S.A. Foi ainda Presidente do Conselho de Administração do Imoportar, SA (Portal Lardocelar). Assumiu cargos sociais na Nelson Quintas e Filhos – Telecomunicações, S.A., e da

Gastelpor, S.A. (1998 a 200) e no Grupo José de Mello (1991 a 1998). Colaborou no 12.º Governo na Secretaria de Estado das Comunidades Portuguesas. Em 1984 entrou na Companhia Portuguesa Rádio Marconi (1984 – 1991), tendo sido nomeado em 1988 Diretor da Área de Relações Internacionais sendo responsável por vários projetos de telecomunicações em Angola, São Tomé e Guiné, bem como na América Latina. É licenciado em Engenharia de Sistemas pelo Instituto Superior Técnico (ISMA) e possui um MBA da AESE.

**José Manuel Marques da Silva Lemos**, é membro do Conselho de Administração da Reditus, SGPS desde abril de 2010. É Presidente do Conselho de Administração da Lynx Capital Partners, S.A e gerente da J. Lemos & Associados, Lda. Foi consultor independente, docente universitário, vice-presidente do Central-Banco de Investimento, S.A., Presidente do Conselho de Gestão da Caixa Central de Crédito Agrícola e do Conselho de Administração da Bolsa de Valores de Lisboa. É licenciado em Economia pelo Instituto Superior de Economia da Universidade Técnica de Lisboa e pós graduado em Estudos Europeus pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra.

**Francisco José Martins Santana Ramos** é membro do Conselho de Administração da Reditus SGPS desde julho de 2010 onde desempenha o cargo de Chief Financial Officer (CFO). Desempenha cargos sociais na Quifel Holdings SGPS, S.A (desde 2007), na Companhia das Quintas (desde 2006) e na Clayton Finance (desde 2002). Anteriormente exerceu funções na Explorer Investments SGPS, na Sinalemp, na Sinalética Empresarial, S.A., na Pamilux Imagem Corporativa, S.A., na Comporcer, Companhia Portuguesa de Cerâmicas, na Mckinsey & Company e na Royal Dutch/ Shell Group. É Licenciado em Engenharia Civil pelo Instituto Superior Técnico de Lisboa e possui um mestrado em Gestão de Empresas pela Universidade Nova de Lisboa.

**Carlos Alberto de Lis Santos Romão** é membro do Conselho de Administração da Reditus SGPS desde maio de 2011 onde desempenha o cargo de Chief Executive Officer (CEO). Foi Presidente do Conselho de Administração da Digisis Consultores SA (2002-2010) e desempenhou cargos sociais na Cap Gemeni Portugal. É Licenciado em Engenharia Civil pelo Instituto Superior Técnico de Lisboa e possui um mestrado em relações internacionais.

**Carlos José Duarte de Oliveira** é membro do Conselho de Administração da Reditus desde novembro de 2011. Desempenha igualmente cargos sociais na Moneris SGPS S.A., Vista Direta, Mirol SGPS e Inforegisto- Sociedade de Serviços SA. Anteriormente exerceu funções na CRH Grupo, SOB - Serviços de Backoffice, S.A., DSTS - Desenvolvimento e Integração de Sistemas S.A., MailTec-Tecnologias Informação, S.A., Mailtec Holding. É licenciado em Engenharia Eletrónica e de Computadores pelo Instituto Superior Técnico, possui um MBA pela Universidade Nova de Lisboa e formação executiva da Harvard Business School e no CEMAF nas áreas de Corporate Finance e de Gestão.

**Em 31 de dezembro de 2011, o número de ações representativas do capital social detido por cada um dos membros do Conselho de Administração era a seguinte:**

MEMBRO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	Nº DE AÇÕES	% DO CAPITAL SOCIAL
Miguel Maria de Sá Pais do Amaral	0	0%
Frederico José Appleton Moreira Rato	230.111	1,57%
José António da Costa Limão Gatta	0	0%
Fernando Manuel Malheiro da Fonseca Santos	782.135	5,04%
Rui Miguel de Freitas e Lamego Ferreira	0	0%
Francisco José Martins Santana Ramos	0	0%
António Maria de Mello Silva Cesar e Menezes	0	0%
José Manuel Marques da Silva Lemos	0	0%
Carlos Alberto de Lis Santos Romão	170.167	1,16%
Carlos José Duarte de Oliveira	0	0%

De seguida indicamos a data da primeira designação e data do termo de mandato de cada um dos Membros de administração:

Membro do Conselho de Administração	Data da 1ª designação	Data do termo
Miguel Maria de Sá Pais do Amaral	Mar -2008	2013
Frederico José Appleton Moreira Rato	Mar -1982	2013
José António da Costa Limão Gatta	Mar- 2000	2013
Fernando Manuel Malheiro da Fonseca Santos	Mar- 2000	2013
Rui Miguel de Freitas e Lamego Ferreira	Mar-2004	2013
Francisco José Martins Santana Ramos	Jul-2010	2013
António Maria de Mello Silva Cesar e Menezes	Abr-2010	2013
José Manuel Marques da Silva Lemos	Abr-2010	2013
Carlos Alberto de Lis Santos Romão	Mai-2011	2013
Carlos José Duarte de Oliveira	Nov-2011	2013

#### II.19. Funções que os membros do órgão de administração exercem em outras sociedades, discriminando-se as exercidas em outras sociedades do mesmo grupo.

##### MIGUEL MARIA DE SÁ PAIS DO AMARAL

###### a) Cargos em sociedades do Grupo Reditus:

- **Cargo de Presidente do Conselho de Administração**  
Reditus – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.

###### b) Cargos em outras sociedades:

- **Cargo de Presidente do Conselho de Administração**  
2ND Carma - Consultoria e Investimentos, S.A.  
Alfacompetição - Automóveis e Cavalos de Competição, SA  
Companhia das Quintas SGPS, SA  
Diana - Sociedade de Promoções e Investimentos, S.A.  
Edge Capital, SGPS S.A.  
Edge International Holdings SGPS SA  
Edge Properties, SGPS S.A.  
Gasabel - Sociedade Imobiliária SA  
LeYa S.A.  
Leya SGPS, S.A.  
Partbleu SGPS, SA  
Polistock - Sociedade Agro-Pecuária, Turística e Imobiliária SA  
QNR SGPS SA  
Quifel – Administração de Imóveis, S.A.  
Quifel Administração Patrimonial SA  
Quifel Holdings SGPS SA  
Quifel Insurance SGPS SA  
Quifel International Holdings SGPS SA  
Quifel Natural Resources SA  
Quinta de Pancas Vinhos SA  
TES Consulting - Consultores de Média, S.A.  
Quifel Patrimonio SGPS, S.A.  
Quinta da Fronteira S.A.  
Partrouge Media SGPS S.A.

• **Cargo de Gerente**

Adega de Pancas, Lda.  
Ageiridge - Compra e Venda de Imóveis, Lda  
Ageiron - Compra e Venda de Imóveis, Lda.  
Ask4green - Unipessoal Lda.  
Biobrax Energias Renováveis Portugal, Lda.  
Dreams Corner Unipessoal, Lda.  
Edge BROKERS, LDA.  
Edge SCVS, Lda.  
Elduk, LDA.  
Henergy - Energias Renováveis, Lda  
Ixilu, LDA.  
Jarymeleia – Compra e Venda de Imóveis, Lda  
Kereb, LDA.  
Neutripromo, LDA.  
Ngola Ventures Lda.  
Quifel Energia - SGPS, Unipessoal, Lda  
Quifel Microgeração Espanha, Lda  
Rakod, LDA.  
Situavox Unipessoal, Lda.  
Sociedade AGRO-FLORESTAL Serra da Pousada Lda.  
Sociedade Imobiliária d'AZARUJINHA, Lda.  
Somarecta- Investimentos Imobiliários e Turísticos Lda.  
SPCF – Sociedade Portuguesa de Consultoria Financeira, Lda.  
Top Building - Investimentos Imobiliários Lda

• **Cargo de Diretor**

Courical Holding BV  
Gryphon Holdings PLC  
Plurimedia S.A.  
Quifel International Group S.A.  
Portquay West I BV  
CL Windparks BV  
Phillips Park Investment Corporation  
ecta - Investimentos Imobiliários e Turísticos Lda.  
SPCF – Sociedade Portuguesa de Consultoria Financeira, Lda.  
Top Building - Investimentos Imobiliários Lda

**FREDERICO JOSÉ APPLETON MOREIRA RATO**

---

**a) Cargos em sociedades do Grupo Reditus:**

• **Cargo de Administrador**

Reditus, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.

**a) Cargos em outras sociedades:**

• **Cargo de Administrador**

URCOM – Urbanização e Comércio, S.A.  
SACOP – Sociedade Agrícola Casal Outeiro de Polima, S.A.

• **Cargo de Gerente**

Pessoa, Pinto & Costa – Sociedade de Construções, Lda.  
Lisorta – Estufas, Assistência Técnica, Lda.

**JOSÉ ANTÓNIO DA COSTA LIMÃO GATTA**

---

**b) Cargos em sociedades do Grupo Reditus:**

- **Cargo de Administrador**  
Reditus, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.

**c) Cargos em outras sociedades:**

- **Cargo de Presidente do Conselho de Administração**  
Elao – SGPS, S.A.  
Giessen Beteiligungs KG (Munique, Alemanha)
- **Cargo de Administrador (Chief Executive Officer)**  
Nemotek Technologie S.A. (Rabat, Marrocos)

**FERNANDO MANUEL CARDOSO MALHEIRO DA FONSECA SANTOS**

---

**a) Cargos em sociedades do Grupo Reditus:**

- **Cargo de Administrador**  
Reditus, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.  
ALL2IT Infocomunicações, S.A.

**b) Cargos em outras sociedades:**

- **Cargo de Administrador**  
Geocapital – Investimentos Estratégicos, S.A.  
BAO – Banco África Ocidental, S.A.  
Moza Banco, S.A.

**RUI MIGUEL DE FREITAS E LAMEGO FERREIRA**

---

**a) Cargos em sociedades do Grupo Reditus:**

- **Cargo de Administrador**  
Reditus, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.

**b) Cargos em outras sociedades:**

- **Cargo de Presidente do Conselho de Administração**  
Newvision – Sistemas Inteligentes para Soluções de Atendimento, S.A.
- **Cargo de Administrador**  
Tensator Group Houldings, UK  
Riverside Barrier Solutions SARL Luxemburgo
- **Cargo de Gerente**  
Inventum – Sociedade Gestora de Participações Sociais, Lda.  
Inventum – Serviços de Consultoria e Gestão Financeira, Unipessoal, Lda.

**ANTÓNIO MARIA DE MELLO SILVA CÉSAR E MENEZES**

---

**a) Cargos em sociedades do Grupo Reditus:**

- **Cargo de Administrador**  
Reditus – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.  
ALL2IT Infocomunicações, S.A.

#### JOSÉ MANUEL MARQUES DA SILVA LEMOS

---

**a) Cargos em sociedades do Grupo Reditus:**

• **Cargo de Administrador**

Reditus – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.

**b) Cargos em outras sociedades:**

• **Cargo de Presidente do Conselho de Administração**

Lynx Capital Partners, S.A.

• **Cargo de Gerente**

J. Lemos & Associados, Lda

#### FRANCISCO JOSÉ MARTINS SANTANA RAMOS

---

**a) Cargos em sociedades do Grupo Reditus:**

• **Cargo de Presidente do Conselho de Administração**

Ogimatech, SA

Reditus Imobiliária, SA

Reditus Gestão, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.

JM Consultores de Informática e Artes Gráficas, S.A.

• **Cargo de Administrador**

Reditus – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.

Reditus Business Solutins, S.A.

Partblack, S.A.

Tora, S.A.

**b) Cargos em outras sociedades:**

• **Cargo de Administrador**

Quifel International Holdings SGPS

Companhia das Quintas SGPS

#### CARLOS ALBERTO DE LIS SANTOS ROMÃO

---

**a) Cargos em sociedades do Grupo Reditus:**

• **Cargo de Presidente do Conselho de Administração**

Reditus Business Solutins, S.A.

Partblack, S.A.

Tora, S.A.

Reditus Consulting, S.A.

• **Cargo de Administrador**

Reditus – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.

Reditus Imobiliária, SA

JM Consultores de Informática e Artes Gráficas, S.A.

Ogimatech, SA

**CARLOS JOSÉ DUARTE DE OLIVEIRA****a) Cargos em sociedades do Grupo Reditus:**

- **Cargo de Administrador**  
Reditus – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.

**b) Cargos em outras sociedades:**

- **Cargo de Presidente do Conselho de Administração**  
Moneris SGPS SA
- **Cargo de Administrador**  
Moneris Douro e Beiras - Serviços de Gestão, S.A  
Moneris - Serviços de Gestão, S.A.  
Pavilhão Virtual Operações sobre Imóveis SA  
Inforegisto - Sociedade de Serviços SA  
Vista Directa  
Twilight - Sociedade Imobiliária, SA  
MiroI SGPS, Lda  
TYR Projectos Imobiliários SA  
Emaura - Sociedade Imobiliária, Lda
- **Cargo de Gerente**  
Topikspring Unipessoal Lda  
MiroI - Prestação de Serviços Unipessoal Lda  
Moltrat - Sociedade Imobiliária Lda

**SECÇÃO III – CONSELHO GERAL E DE SUPERVISÃO, COMISSÃO PARA AS MATÉRIAS FINANCEIRAS E CONSELHO FISCAL****II.21. Identificação dos membros do conselho fiscal, declarando-se que cumprem as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A e se cumprem os critérios de independência previsto no n.º 5 do artigo 414.º, ambos do Código das Sociedades Comerciais. Para o efeito, o conselho fiscal procede à respectiva auto-avaliação.**

O Conselho Fiscal é composto por um Presidente, Dr. Rui António Gomes do Nascimento Barreira, dois Vogais, Eng.º Alfredo Francisco Aranha Salema Reis e Dr. José Maria Franco O'Neill e um suplente Dr. Pedro Xavier de Barros Serra Marques Guedes.

Todos os membros do Conselho Fiscal cumprem as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A e o critério de independência previsto no n.º 5 do artigo 414.º, ambos do Código das Sociedades Comerciais, à exceção do Dr. Pedro Xavier de Barros Serra Marques Guedes, suplente do Conselho Fiscal, que poderá encontrar-se em situação de incompatibilidade nos termos do artigo 414.º-A, n.º 1, alínea h), caso se torne membro efetivo daquele órgão e, nessa data, mantenha as funções de administração e fiscalização que atualmente exerce noutras sociedades.

**II.22. Qualificações profissionais dos membros do Conselho Fiscal, a indicação das atividades profissionais por si exercidas, pelo menos, nos últimos cinco anos, o número de ações da sociedade de que são titulares, data da primeira designação e data do termo de mandato.**

Os membros do Conselho Fiscal possuem as seguintes qualificações académicas e experiência profissionais, pelo menos, nos últimos 5 anos:

**Rui António Gomes do Nascimento Barreira** é Presidente do Conselho Fiscal da Reditus. Desempenha funções de Consultor principal do Centro Jurídico da Presidência do Conselho de Ministros e é igualmente membro do Conselho Fiscal da Benfica SAD. É professor da Faculdade de Direito da Universidade Nova. Anteriormente foi colaborador da Comissão de Reforma Fiscal dos Impostos sobre o Rendimento (1997-1989) e foi membro da Comissão de Reforma do Processo Tributário (1998). É licenciado em Direito pela Faculdade de Direito de Lisboa e mestre em Ciências Jurídico-Económicas pela mesma Faculdade. É advogado e Jurisconsulto.

**Alfredo Francisco Aranha Salema Reis** é membro do Conselho Fiscal da Reditus. Desempenha o cargo de Presidente do Conselho de Administração da Morminas, Lda, com sede em Maputo, Moçambique e é administrador da Granital - Granitos de Portugal, S.A., da Silver - White - Granitos de Vimieiro, S.A., da SOPIR - Sociedade Portuguesa de Inertes de Granito, S.A e da Sociedade Agrícola do Lodeiro, S.A. e Sócio-Gerente da Socomina - Sociedade Comercial e Industrial de Viana, Lda e gerente da Lisminas, Lda. Anteriormente assumiu os cargos de Diretor da sociedade Minas de Jalles, Lda. (1982), de Gerente da sociedade Mina do Pintor, Lda. (1983). É licenciado em Engenharia Mecânica pelo IST (Instituto Superior Técnico de Lisboa).

**José Maria Franco O'Neill** é membro do Conselho Fiscal da Reditus. É administrador da Companhia das Quintas, SGPS, SA, da Companhia das Quintas - Sociedade Agrícola da Quinta da Romeira de Cima, SA e da Agrocardo - Sociedade de Aproveitamentos Agro-Pecuários, SA. Foi Membro do Conselho de Gerência do Metropolitano de Lisboa, EP (2003-2006), Presidente da Sotrans, S.A. (2004-2006), Administrador da Ensitrans, Aeie (2003-2006), Administrador da Companhia Portuguesa de Trefilaria, S.A. (1985-2003), Presidente do Conselho de Gerência da Dial - Distribuidora de Arames, Lda. (1989-2003) e Gerente da Dinaço - Sociedade Metalúrgica dos Açores, Lda. (1988-2003). É licenciado em Organização e Gestão de Empresas pelo ISCTE (Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa).

**Pedro Xavier de Barros Serra Marques Guedes** é membro suplente do Conselho Fiscal da Reditus. Exerce atualmente os cargos de administrador na Leya, S.A., Leya SGPS, S.A., da Gasabel - Sociedade Imobiliária, S.A., da Companhia das Quintas, SGPS, S.A., da Quinta de Pancas Vinhos, S.A., da Ler Mais - Edições e Publicações, S.A., presidente do Conselho de Administração da Planet One - Relógios e Acessórios, S.A, de gerente da Mobiler Iberia Lda, da Mobiler Blue Harbour Lda. e da Brio, Lda. Desde 2007 que desempenha funções de Diretor-geral da Quifel, Holdings, SGPS, S.A., sendo responsável pela atividade de Private Equity. Desempenhou cargos sociais na Media Capital Outdoor, S.A. (2005-2006), na Precision - Sociedade Gestora de Franchising, S.A. e na Precision - centros de Manutenção Automóvel, S.A. (2003-2004), na Espírito Santo Saúde, SGPS (2002-2003) e no Grupo Sonae (2000-2001). Iniciou a sua atividade profissional na McKinsey & Company (1988-1991) e posteriormente desempenhou funções de Técnico de Gestão e Diretor no Grupo Entrepósito (1991-2000). É licenciado em Organização e Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa. Os membros do Conselho Fiscal não detinham quaisquer ações ou obrigações, em 31 de dezembro de 2011, não tendo realizado transações com quaisquer títulos da Reditus SGPS, SA.

De seguida indicamos a data da primeira designação e data do termo de mandato de cada um dos Membros do Conselho Fiscal:

MEMBRO	DATA DA 1ª DESIGNAÇÃO	DATA DO TERMO
Rui António Gomes do Nascimento Barreira	2002	2013
Alfredo Francisco Aranha Salema	2005	2013
José Maria Franco O'Neill	2008	2013
Pedro Xavier de Barros Serra Marques Guedes	2008	2013

#### II.23. Funções que os membros do Conselho Fiscal exercem em outras sociedades, discriminando-se as exercidas em outras sociedades do mesmo grupo.

Informação disponibilizada no II.22

#### II.24. Referência ao facto de o conselho fiscal avaliar anualmente o auditor externo e à possibilidade de proposta à assembleia-geral de destituição do auditor com justa causa.

O Conselho Fiscal supervisiona e avalia anualmente o trabalho desenvolvido pelo auditor externo. Até à presente data, o Conselho Fiscal da Reditus não encontrou quaisquer razões para ponderar a tomada de diligências no sentido de destituir com justa causa uma entidade que tenha desempenhado as funções de auditor externo da Sociedade.

**II.25. Identificação dos membros do conselho geral e de supervisão e de outras comissões constituídas no seu seio para efeitos de avaliação de desempenho individual e global dos administradores executivos, reflexão sobre o sistema de governo adotado pela sociedade e identificação de potenciais candidatos com perfil para o cargo de administrador.**

Não aplicável.

**II.26. Declaração de que os membros cumprem as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A, incluindo a alínea f), e o critério de independência previsto no n.º 5 do artigo 414.º, ambos do Código das Sociedades Comerciais. Para o efeito, o conselho geral e de supervisão procede à respetiva auto-avaliação.**

Não aplicável.

**II.27. Qualificações profissionais dos membros do conselho geral e de supervisão e de outras comissões constituídas no seu seio, a indicação das atividades profissionais por si exercidas, pelo menos, nos últimos cinco anos, o número de ações da sociedade de que são titulares, data da primeira designação e data do termo de mandato.**

Não aplicável.

**II.28. Funções que os membros do conselho geral e de supervisão e de outras comissões constituídas no seu seio exercem em outras sociedades, discriminando-se as exercidas em outras sociedades do mesmo grupo.**

Não aplicável.

**II.29. Descrição da política de remuneração, incluindo, designadamente, a dos dirigentes na aceção do n.º 3 do art. 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, e a de outros trabalhadores cuja atividade profissional possa ter um impacto relevante no perfil de risco da empresa e cuja remuneração contenha uma componente variável importante.**

Apenas os membros do Conselho de Administração da Reditus são considerados dirigentes, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários.

A política de remuneração aplicável aos dirigentes da Reditus na aceção do n.º 3 do art.º 248º-B do Código dos Valores Mobiliários encontra-se descrita na declaração sobre esta matéria submetida pela Comissão de Remunerações à apreciação da Assembleia Geral. Não existem na Reditus outros trabalhadores cuja atividade profissional possa ter impacto relevante no perfil de risco da empresa e cuja remuneração contenha uma componente variável importante.

## SECÇÃO IV – REMUNERAÇÃO

**II.30. Descrição da política de remunerações dos órgãos de administração e de fiscalização a que se refere ao artigo 2.º da Lei n.º 28/2010, de 19 de junho.**

De acordo com o n.º 7 do artigo 13º dos estatutos da sociedade, as remunerações dos membros do Conselho de Administração é definida por uma Comissão de Remunerações constituída por três membros eleitos trienalmente pela Assembleia Geral.

Na Assembleia Geral de maio de 2011 foram aprovados os critérios que presidiram à fixação das remunerações dos membros do Conselho de Administração para o ano de 2011. Estes critérios incluíram uma conjugação da relevância das áreas de gestão executiva que constituem o pelouro de cada administrador e o número de anos no exercício efetivo dessas funções na sociedade.

No que respeita a remuneração variável dos titulares do órgão de administração, esta é fixada atendendo à ponderação conjugada do resultado líquido consolidado, do EBITDA e da evolução anual da cotação das ações, sendo que a percentagem dos lucros globalmente destinada aos administradores não pode exceder dez por cento, conforme o disposto no n.º 3 do artigo 18º dos Estatutos da Sociedade.

Os administradores não executivos apenas são remunerados com um salário fixo ou com senhas de presenças, não contendo qualquer componente variável no salário.

Os membros do Conselho Fiscal não auferem de qualquer remuneração pelo exercício das suas funções.

Os estatutos da Sociedade, porém, preveem no n.º 8 do artigo 13.º, que as remunerações dos membros dos órgãos de administração poderão ser certas ou consistir, parcialmente, numa percentagem dos lucros do exercício, sendo que a percentagem dos lucros globalmente destinada aos administradores não pode exceder dez por cento.

A Reditus não dispõe de qualquer sistema de incentivos com ações.

É preocupação da Comissão de Remunerações que os prémios dos membros do Conselho de Administração tenham em atenção não apenas o desempenho do exercício mas também a adequada sustentabilidade dos resultados nos exercícios vindouros.

Os membros do órgão de administração não celebraram quaisquer contratos, com a sociedade ou com terceiros, que tivessem por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração fixada pela sociedade.

**II.31. Indicação do montante anual da remuneração auferida individualmente pelos membros dos órgãos de administração e fiscalização da sociedade, incluindo remuneração fixa e variável e, relativamente a esta, menção às diferentes componentes que lhe deram origem, parcela que se encontra diferida e parcela que já foi paga.**

Nos termos da Lei n.º 28/2010 de 19 de junho, indicam-se de seguida as remunerações individuais recebidas pelos membros do órgão de administração:

<b>EXECUTIVOS</b>	<b>106.500</b>
Carlos Romão	36.500
Francisco Santana Ramos	70.000
<b>NÃO EXECUTIVOS</b>	<b>430.035</b>
Miguel Pais do Amaral	30.000
Frederico Moreira Rato	109.998
José António Gatta	30.000
Fernando Fonseca Santos	30.000
Miguel Ferreira	100.787
António Nogueira Leite	29.250
António Maria de Mello	70.000
José Manuel Silva Lemos	30.000

As remunerações atribuídas aos membros da administração durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2011 ascenderam a 536.535 euros, dos quais 430.035 aos administradores executivos e 106.500 aos administradores não executivos.

Os Administradores da Reditus são pagos apenas por esta entidade não auferindo qualquer outra remuneração por nenhuma outra empresa em relação de domínio ou de grupo com a Reditus.

**II.32. 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.**

Conforme resulta da política de remunerações descrita no ponto II.30, 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.

**II.33. Relativamente à remuneração dos administradores executivos:**

- a) Referência ao facto de a remuneração dos administradores executivos integrar uma componente variável e informação sobre o modo como esta componente depende da avaliação de desempenho;**

Informação disponibilizada no ponto II.30.

- b) Indicação dos órgãos das sociedades competentes para realizar a avaliação de desempenho dos administradores executivos;**

Informação disponibilizada no ponto I.16

- c) Indicação dos critérios pré-determinados para a avaliação de desempenho dos administradores executivos;**

Informação disponibilizada no ponto II.30

- d) Explicitação da importância relativa das componentes variáveis e fixas da remuneração dos administradores, assim como indicação acerca dos limites máximos para cada componente;**

Informação disponibilizada no ponto II.30

- e) Indicação sobre o diferimento do pagamento da componente variável da remuneração, com menção do período de diferimento.**

Até a presente data, não existe qualquer diferimento no pagamento das referidas remunerações variáveis.

Importa referir que a prática da Reditus, no passado, não foi a de diferir parte significativa da remuneração variável, uma vez que tal prática só passou a ser objeto de recomendação da CMVM a partir de 2010.

No entanto a Reditus realizou esforços no sentido de implementar os procedimentos necessários para a adoção de uma política de diferimento do pagamento da componente variável da remuneração, como se pode verificar nas declarações sobre a política de remuneração dos membros do Conselho de Administração e do órgão de fiscalização da Reditus para o ano de 2011 e 2012.

Apesar dos esforços, este tema acabou por não ter impacto prático no exercício de 2010 e 2011, uma vez que não se verificaram, nestes exercícios, as condições de que dependia o seu pagamento remuneração.

- f) Explicação sobre o modo como o pagamento da remuneração variável está sujeito à continuação do desempenho positivo da sociedade ao longo do período de diferimento;**

Não aplicável, sem prejuízo das considerações constantes do ponto II.32.

- g) Informação suficiente sobre os critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em ações bem como sobre a manutenção, pelos administradores executivos, das ações da sociedade a que tenham acedido, sobre eventual celebração de contrato relativos a essas ações, designadamente contratos de cobertura (hedging) ou de transferência de risco, respetivo limite, e sua relação face ao valor da remuneração total anual;**

A Sociedade não tem em vigor qualquer medida remuneratória em que haja lugar a atribuição de ações e, ou, qualquer outro sistema de incentivos com ações.

- h) Informação suficiente sobre os critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em opções e indicação do período de diferimento e do preço de exercício;**

A Sociedade não tem em vigor qualquer medida remuneratória em que haja lugar a atribuição de direitos a adquirir opções sobre ações.

- i) Identificação dos principais parâmetros e fundamentos de qualquer sistema de prémios anuais e de quaisquer outros benefícios não pecuniários;**

Informação disponibilizada no ponto II.30.

- j) 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;**

As remunerações pagas sob a forma de participação nos lucros e, ou, de pagamento de prémios encontram-se demonstradas no ponto II.31 e fazem parte da componente variável, a título de prémio tendo em consideração o desempenho dos administradores, face aos objetivos propostos.

**l) Indemnizações pagas ou devidas a ex-administradores executivos relativamente à cessação das suas funções durante o exercício;**

Não foram pagas nem se tornaram devidas quaisquer indemnizações a ex-administradores executivos relativamente à cessação de funções durante o exercício de 2011.

**m) Referência à limitação contratual prevista 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 para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador, aplicando-se as regras legais.

**n) Montantes a qualquer título pagos por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo;**

Durante o exercício de 2011, os Administradores da Reditus foram pagos apenas por esta entidade não auferindo qualquer outra remuneração por nenhuma outra empresa em relação de domínio ou de grupo com a Reditus.

**o) Descrição das principais características dos regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os administradores, indicando se foram, ou não, sujeitas a apreciação pela assembleia-geral;**

Não existe quaisquer regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os administradores.

**p) Estimativa do valor dos benefícios não pecuniários relevantes considerados como remuneração não abrangidos nas situações anteriores.**

Não existem benefícios não pecuniários relevantes considerados como remuneração.

**q) Existência de mecanismos que impeçam os administradores executivos de celebrar contratos que ponham em causa a razão de ser da remuneração variável.**

A Sociedade não adota mecanismos que impeçam os administradores executivos de celebrar contratos que ponham em causa a razão de ser da remuneração variável.

Contudo, a sociedade não tem conhecimento de quaisquer contratos celebrados entre os membros do órgão de administração e a sociedade ou terceiros que tivessem por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração fixada pela sociedade.

**II.34. Referência ao facto de a remuneração dos administradores não executivos do órgão de administração não integrar componentes variáveis.**

Apenas os administradores não executivos recebem exclusivamente uma remuneração fixa em dinheiro.

**II.35. Informação sobre a política de comunicação de irregularidades adotada na sociedade (meios de comunicação, pessoas com legitimidade para receber as comunicações, tratamento a dar às mesmas e indicação das pessoas e órgãos com acesso à informação e respetiva intervenção no procedimento).**

Os colaboradores da Reditus devem comunicar quaisquer práticas irregulares que detetem ou de que tenham conhecimento ou fundadas suspeitas, de forma a prevenir ou impedir irregularidades que possam provocar danos graves à Reditus e aos seus colaboradores, Clientes, parceiros e acionistas. A referida comunicação deve ser efetuada por escrito e conter todos os elementos e informações de que o Colaborador disponha e que julgue necessários para a avaliação da irregularidade. O Colaborador pode ainda solicitar tratamento confidencial quanto à origem da comunicação.

Compete à Unidade de Auditoria e Controlo receber todas as comunicações de colaboradores de eventuais irregularidades ocorridas no seio da sociedade e determinar as ações relativamente aos procedimentos a adotar, dando conhecimento destas ao CFO.

## SECÇÃO V - COMISSÕES ESPECIALIZADAS:

**II.36. Identificação dos membros das comissões constituídas para efeitos de avaliação de desempenho individual e global dos administradores executivos, reflexão sobre o sistema de governo adotado pela sociedade e identificação de potenciais candidatos com perfil para o cargo de administrador.**

Não aplicável.

**II.37. Número de reuniões das comissões constituídas com competência em matéria de administração e fiscalização durante o exercício em causa, bem como referência à realização das atas dessas reuniões.**

Não aplicável.

**II.38. Referência ao facto de um membro da comissão de remunerações possuir conhecimentos e experiência em matéria de política de remuneração.**

Todos os membros da Comissão de Remunerações possuem conhecimentos e experiência em matéria de política de remuneração.

**II.39. Referência à independência das pessoas singulares ou coletivas contratadas para a comissão de remunerações por contrato de trabalho ou de prestação de serviço relativamente ao conselho de administração bem como, quando aplicável, ao facto de essas pessoas terem relação atual com consultora da empresa.**

A Comissão de Remunerações não é assistida por quaisquer pessoas singulares ou coletivas que mantenham contrato de trabalho ou de prestação de serviço relativamente ao Conselho de Administração ou a qualquer estrutura na dependência do Conselho de Administração ou qualquer relação atual com consultora da empresa que afetem a sua independência ou isenção.

A Comissão de Remunerações também não é assistida por qualquer entidade que, nos últimos três anos, tenha mantido alguma relação com a administração da Sociedade nos termos do parágrafo anterior, ou por qualquer pessoa que se encontre relacionada por contrato de trabalho ou prestação de serviços com qualquer pessoa referida no presente parágrafo ou no parágrafo anterior.

## Capítulo III. Informação e Auditoria

**III.1. Estrutura de capital, incluindo indicação das ações não admitidas à negociação, diferentes categorias de ações, direitos e deveres inerentes às mesmas e percentagem de capital que cada categoria representa.**

Em 31 de dezembro de 2011, o capital social era de 73.193.455 euros, integralmente subscrito e realizado em dinheiro, representado por 14.638.691 ações com valor nominal unitário de 5 euros.

As ações são todas tituladas e ao portador, embora seja permitida estatutariamente a sua conversão em escriturais e nominativas. Todos os direitos e deveres inerentes a todas as ações são iguais. As ações encontram-se todas admitidas à negociação.

**III.2. Participações qualificadas no capital social do emitente, calculadas nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários.**

No quadro abaixo indicamos as participações qualificadas no capital social da Reditus SGPS, SA a 31 de dezembro de 2011.

TITULAR	Nº DE AÇÕES	% CAPITAL SOCIAL	% DIREITOS DE VOTO
<b>Miguel Pais do Amaral</b>			
Diretamente	0	0,00%	0,00%
Através da Courical Holding BV	2.399.754	16,39%	16,60%
Através da Quifel Holdings, SGPS, S.A.	1.181.063	8,07%	8,17%
<b>Total imputável</b>	<b>3.580.817</b>	<b>24,46%</b>	<b>24,77%</b>
<b>Banco Comercial Português, S.A.</b>			
Diretamente	3.031.431	20,71%	20,97%
<b>Total imputável</b>	<b>3.031.431</b>	<b>20,71%</b>	<b>20,97%</b>
<b>José António da Costa Limão Gatta</b>			
Diretamente	0	0,00%	0,00%
Através da ELAO SGPS, SA	1.480.000	10,11%	10,24%
<b>Total imputável</b>	<b>1.480.000</b>	<b>10,11%</b>	<b>10,24%</b>
<b>SACOP - Soc. Agrícola do Casal do Outeiro do Polima, S.A.</b>			
Diretamente	289.145	1,98%	2,00%
Através da Lisorta, Lda	1.210.124	8,27%	8,37%
Pessoa Pinto & Costa, Lda	180.000	1,23%	1,24%
Através de Frederico Moreira Rato	230.111	1,57%	1,59%
<b>Total imputável</b>	<b>1.909.380</b>	<b>13,04%</b>	<b>13,21%</b>
<b>António Maria de Mello</b>			
Diretamente	0	0,00%	0,00%
Através da António M. de Mello, SGPS	738.498	5,04%	5,11%
Através da Canes Venatici - Investimentos SGPS	198.833	1,36%	1,38%
<b>Total imputável</b>	<b>937.331</b>	<b>6,40%</b>	<b>6,48%</b>
<b>Fernando Manuel Malheiro da Fonseca Santos</b>			
Diretamente	782.135	5,34%	5,41%
<b>Total imputável</b>	<b>782.135</b>	<b>5,34%</b>	<b>5,41%</b>
<b>Rui Miguel de Freitas e Lamego Ferreira</b>			
Diretamente	0	0,00%	0,00%
Através da Inventum SGPS, S.A	706.867	4,83%	4,89%
<b>Total imputável</b>	<b>706.867</b>	<b>4,83%</b>	<b>4,89%</b>

### III.3. Eventuais restrições à transmissibilidade das ações, tais como cláusulas de consentimento para a alienação, ou limitações à titularidade de ações.

O contrato de sociedade não prevê qualquer restrição à transmissibilidade ou titularidade das ações.

### III.4. Acordos parassociais que sejam do conhecimento da sociedade e possam conduzir a restrições em matéria de transmissão de valores mobiliários ou de direitos de voto.

A sociedade desconhece a existência de qualquer acordo parassocial.

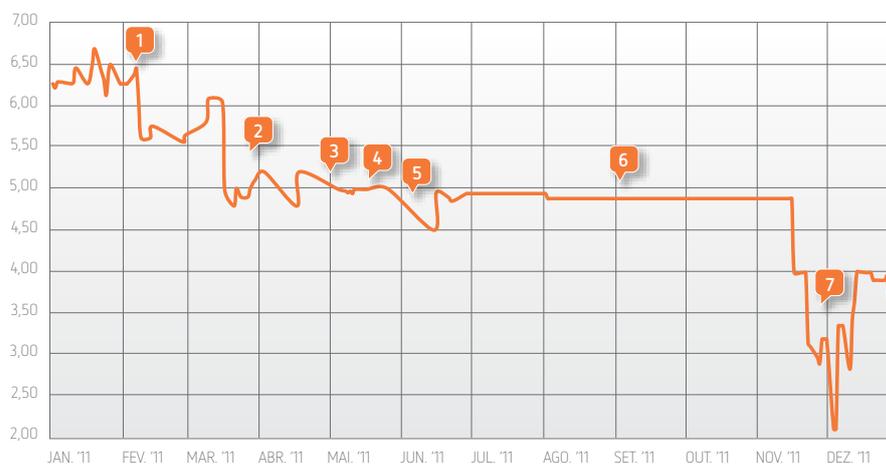
### III.5. Regras aplicáveis à alteração dos estatutos da sociedade.

Não existem quaisquer regras para a alteração dos estatutos da sociedade a não ser as que decorrem da lei a ela aplicável.

### III.6. Mecanismos de controlo previstos num eventual sistema de participação dos trabalhadores no capital na medida em que os direitos de voto não sejam exercidos diretamente por estes.

Não está previsto qualquer mecanismo de controlo.

### III.7. Descrição da evolução da cotação das ações do emitente, tendo em conta, designadamente: a) A emissão de ações ou de outros valores mobiliários que deem direito à subscrição ou aquisição de ações; b) O anúncio de resultados; c) O pagamento de dividendos efetuados por categoria de ações com indicação do valor líquido por ação.



No final de 2011, a cotação de fecho das ações Reditus fixou-se nos € 3,90, valor que compara com os € 6,26 registados no início do ano.

Em termos de liquidez, foram transacionadas durante o exercício cerca de 129 mil títulos da Reditus, representando um valor de transação de € 626 mil.

O número médio diário de ações transacionadas fixou-se em cerca de 504 títulos, correspondente a um valor médio diário de cerca de € 2.462.

A evolução da cotação, com identificação dos factos mais relevantes ocorridos ao longo do ano, consta do gráfico seguinte.

Data dos factos mais relevantes:

1. **08/02/2011** Proposta de Aumento de Capital;
2. **31/03/2011** Prospetos de Admissão à Negociação de Ações;
3. **07/04/2011** Resultados Anuais de 2010;
4. **19/05/2011** Alienação da participada BCCM;
5. **31/05/2011** Resultados do 1º trimestre de 2011;
6. **31/08/2011** Resultados do 1º semestre de 2011;
7. **30/11/2011** Resultados do 3º trimestre de 2011.

**III.8. Descrição da política de distribuição de dividendos adotada pela sociedade, identificando, designadamente, o valor do dividendo por ação distribuído nos três últimos exercícios.**

O Conselho de Administração não propõe a distribuição de dividendos relativos ao exercício de 2011, mantendo na empresa os meios financeiros necessários para suportar o crescimento orgânico.

Nos três últimos exercícios também não foram distribuídos dividendos.

**III.9. Descrição das principais características dos planos de atribuição de ações e dos planos de atribuição de opções de aquisição de ações adotados ou vigentes no exercício em causa, designadamente justificação para a adoção do plano, categoria e número de destinatários do plano, condições de atribuição, cláusulas de inalienabilidade de ações, critérios relativos ao preço das ações e o preço de exercício das opções, período durante o qual as opções podem ser exercidas, características das ações a atribuir, existência de incentivos para a aquisição de ações e ou o exercício de opções e competência do órgão de administração para a execução e ou modificação do plano.**

Não existem, de momento, planos de atribuição de ações e/ou planos de atribuição de opções de aquisição de ações da Reditus.

**III.10. Descrição dos elementos principais dos negócios e operações realizados entre, de um lado, a sociedade e, de outro, os membros dos seus órgãos de administração e fiscalização, titulares de participações qualificadas ou sociedades que se encontrem em relação de domínio ou de grupo, desde que sejam significativos em termos económicos para qualquer das partes envolvidas, exceto no que respeita aos negócios ou operações que, cumulativamente, sejam realizados em condições normais de mercado para operações similares e façam parte da atividade corrente da sociedade.**

Não foram efetuados quaisquer negócios ou operações significativos em termos económicos entre a sociedade e os membros dos seus órgãos de administração e fiscalização ou sociedades que se encontrem em relação de domínio ou de grupo, fora das condições normais de mercado nem fora da atividade corrente da sociedade.

**III.11. Descrição dos elementos fundamentais dos negócios e operações realizados entre a sociedade e titulares de participação qualificada ou entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, fora das condições normais de mercado.**

Não foram efetuados negócios ou operações fora das condições normais de mercado entre a Sociedade e titulares de participação qualificada ou entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários.

**III.12. 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, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários.**

Os negócios de relevância significativa com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do art. 20º do Código dos Valores Mobiliários, são submetidos ao parecer prévio do Conselho Fiscal. Consideram-se negócios com relevância significativa os que não fazem parte da atividade corrente da sociedade ou dos acionistas titulares de participações qualificadas, ou das entidades que com estes se encontrem nalguma das situações previstas no artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários.

Por sua vez, e atendendo ao disposto no artigo 246º, nº 3, alínea c) do Código dos Valores Mobiliários, consideram-se, ainda, negócios com relevância significativa, aqueles que afetem significativamente a situação financeira ou o desempenho da sociedade.

Encontram-se descritos nas Notas às Demonstrações Financeira Consolidadas do Relatório e Contas, todas as operações realizadas entre, por um lado, a Sociedade e, por outro, os titulares de participações qualificadas ou entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários.

Com exceção das transações com a Tora, SA e com a Partrouge SGPS, SA relacionadas com as aquisições da Tora e Partblack, respetivamente, todos os outros negócios descritos na referida nota foram realizados em condições normais de mercado e decorreram da normal atividade da Reditus não tendo sido, portanto, submetidos previamente a apreciação do órgão de fiscalização.

**III.13. Descrição dos elementos estatísticos (número, valor médio e valor máximo) relativos aos negócios sujeitos à intervenção prévia do órgão de fiscalização.**

Não aplicável.

**III.14. Indicação da disponibilização, no sítio da Internet da sociedade, dos relatórios anuais sobre a atividade desenvolvida pelo conselho geral e de supervisão, pela comissão para as matérias financeiras, pela comissão de auditoria e pelo conselho fiscal, incluindo indicação de eventuais constrangimentos deparados, em conjunto com os documentos de prestação de contas.**

Informação já disponibilizada no Capítulo II.4.

**III.15. Referência à existência de um Gabinete de Apoio ao Investidor ou a outro serviço similar, com alusão a: a) Funções do Gabinete; b) Tipo de informação disponibilizada pelo Gabinete; c) Vias de acesso ao Gabinete; d) Sítio da sociedade na Internet; e) Identificação do representante para as relações com o mercado.**

A Reditus detém um Gabinete de Relações com o Investidor que assegura o adequado relacionamento com os acionistas, analistas financeiros e as entidades reguladoras do mercado de capitais, nomeadamente a CMVM e a Euronext Lisbon.

Cabe a este departamento promover o contacto permanente e constante com o mercado respeitando o princípio da igualdade dos acionistas e prevenindo as assimetrias no acesso à informação por parte dos investidores, disponibilizando, dentro dos termos legalmente permitidos, informações que sejam solicitadas ou que por alguma forma contribuam para uma maior transparência e participação na vida da Sociedade.

A Reditus disponibiliza um conjunto vasto de informações através do seu site na Internet: [www.reditus.pt](http://www.reditus.pt). O objetivo é dar a conhecer a empresa a investidores, analistas e público em geral, facultando o acesso permanente a informação relevante e atualizada. Podem, assim, ser consultados dados referentes à atividade da empresa, bem como informações especificamente destinadas aos investidores, que estão disponíveis, em português e inglês, na secção "Investidores". Destas informações destacam-se apresentações de resultados, informação privilegiada e outros comunicados à CMVM, relatórios e contas, o calendário financeiro, a estrutura acionista, os órgãos sociais e o desempenho bolsista das ações da Reditus.

A prestação de informação poderá ser solicitada através do telefone ou através do site na Internet ([www.reditus.pt](http://www.reditus.pt)).

O gabinete de apoio ao investidor tem os seguintes contactos:

**Morada:**

Estrada do Seminário, 2 Edifício Reditus  
2614-522 Alfragide

**Telefone:** (+351) 21 412 4100

**Fax:** (+351) 21 412 4199

**E-mail:** [accionistas@reditus.pt](mailto:accionistas@reditus.pt)

**Site:** [www.reditus.pt](http://www.reditus.pt)

**Representante para as relações com o mercado:**

Maria Summavielle

**III.16. Indicação do montante da remuneração anual paga ao auditor e a outras pessoas singulares ou coletivas pertencentes à mesma rede suportada pela sociedade e ou por pessoas coletivas em relação de domínio ou de grupo e, bem assim, discriminação da percentagem respeitante aos seguintes serviços: a) Serviços de revisão legal de contas; b) Outros serviços de garantia de fiabilidade; c) Serviços de consultoria fiscal; d) Outros serviços que não de revisão legal de contas.**

A remuneração total auferida pelos auditores pelos seus serviços às empresas do Grupo Reditus em 2011 ascendeu 156.287 euros, os quais se subdividem de acordo com o quadro abaixo indicado:

	MONTANTE	%
<b>Serviços de revisão legal de contas</b>	<b>103.427</b>	<b>66%</b>
BDO & Associados, SROC	50.000	
Auren Auditores & Associados, SROC	33.405	
Carvalheda, Plácido & Associados, SROC	13.692	
Gomes Marques e Carlos Alexandre & Associada, SROC	6.330	
UHY & Associados, SROC, Lda		
<b>Outros Serviços que não o de revisão legal de contas</b>	<b>52.860</b>	<b>34%</b>
Auren Auditores & Associados, SROC	52.860	
<b>Total</b>	<b>156.287</b>	<b>100%</b>

**III.17. Referência ao período de rotatividade do auditor externo**

O auditor externo da Reditus completou em 2010 o terceiro mandato dos órgãos sociais, tendo sido novamente designado para o triénio 2011-2013. No entanto, em 2011, foi designado um novo sócio responsável pela orientação ou execução direta dos trabalhos de auditoria externa.

No âmbito de parecer específico sobre as condições de independência do Auditor Externo da Reditus e sobre as vantagens e custos da sua eventual substituição, o Conselho Fiscal entendeu considerar que a não interrupção do mandato da BDO, em curso, é não só adequada, como conveniente para a Reditus, tendo em conta, entre outros, os seguintes aspetos:

1. Vantagens de natureza técnica, de coordenação e de conhecimento da empresa, que são críticas para a qualidade da auditoria da Reditus;
2. A substituição dos auditores causaria mais custos para a Reditus;
3. A independência do Auditor Externo;
4. Em 2011, foi designado um novo sócio responsável pela orientação ou execução direta dos trabalhos de auditoria externa.



//05  
RELATÓRIOS  
DE FISCALIZAÇÃO





#### Âmbito

4. O exame a que procedemos foi efetuado de acordo com as Normas Técnicas e as Diretrizes de Revisão/Auditoria da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, as quais exigem que o mesmo seja planejado e executado com o objetivo de obter um grau de segurança aceitável sobre se as demonstrações financeiras consolidadas estão isentas de distorções materialmente relevantes. Para tanto, o referido exame incluiu: (i) a verificação das demonstrações financeiras das empresas incluídas na consolidação terem sido apropriadamente examinadas e, para os casos significativos em que o não tenham sido, a verificação, numa base de amostragem, do suporte das quantias e divulgações nelas constantes e a avaliação das estimativas, baseadas em juízos e critérios definidos pelos Conselhos de Administração dessas empresas utilizadas na sua preparação; (ii) a verificação das operações de consolidação; (iii) a apreciação sobre se são adequadas as políticas contabilísticas adotadas e a sua divulgação, tendo em conta as circunstâncias; (iv) a verificação da aplicabilidade do princípio da continuidade; (v) a apreciação sobre se é adequada, em termos globais, a apresentação das demonstrações financeiras; e (vi) a apreciação se a informação financeira é completa, verdadeira, atual, clara, objetiva e lícita.

5. O nosso exame abrangiu ainda a verificação da concordância da informação financeira consolidada constante do Relatório de Gestão com os restantes documentos de prestação de contas, bem como as verificações previstas nos números 4 e 5 do artigo 451º do Código das Sociedades Comerciais.

6. Entendemos que o exame efetuado proporciona uma base aceitável para a expressão da nossa opinião.

#### Opinião

7. Em nossa opinião, as referidas demonstrações financeiras consolidadas apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspetos materialmente relevantes, a posição financeira consolidada da Redtus, Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA, em 31 de dezembro de 2011, o resultado consolidado das suas operações e os fluxos consolidados de caixa no exercício findo naquela data, em conformidade com as Normas Internacionais de Relato Financeiro conforme adotadas pela União Europeia e a informação nelas constante é completa, verdadeira, atual, clara, objetiva e lícita.



**Relato sobre outros requisitos legais**

B. É também nossa opinião que a informação constante do relatório de gestão é concordante com as demonstrações financeiras do exercício e o relatório do governo das sociedades inclui os elementos exigíveis nos termos do artigo 245º-A do Código das Valores Mobiliárias.

Lisboa, 30 de abril de 2012

José Martinho Soares Barrosa, em representação de  
BDO & Associados - SRDL  
Inscrita no Registo de Empresas da CMM sob nº 11621

# RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL

## INTRODUÇÃO

Em cumprimento das disposições legais e estatutárias, o Conselho Fiscal da Reditus SGPS, SA vem apresentar o relatório da sua atividade no exercício de 2011, bem como o parecer sobre o Relatório de Gestão e restantes documentos de prestação de contas consolidadas da Reditus SGPS, SA, apresentados pelo Conselho de Administração.

## FISCALIZAÇÃO DA SOCIEDADE

O Conselho Fiscal, ao longo do exercício em análise, dando cumprimento aos seus deveres de fiscalização, acompanhou a gestão da empresa e a evolução dos seus negócios.

O Conselho Fiscal, no âmbito da sua atividade, apreciou as políticas contabilísticas e os critérios valorimétricos utilizados na elaboração da informação financeira, os quais considera adequados e acompanhou o sistema de gestão de riscos, o desenvolvimento das ações de auditoria interna e a eficácia do sistema de controlo interno, não tendo havido quaisquer constrangimentos ao exercício da sua atividade. O Conselho Fiscal recebeu sempre a colaboração solicitada por parte do Conselho de Administração, bem como dos responsáveis operacionais pelos serviços de auditoria interna, de contabilidade, de tesouraria e jurídicos.

O Conselho Fiscal acompanhou, igualmente, a atividade do Revisor Oficial de Contas, fiscalizando os trabalhos efetuados e as suas conclusões, no sentido de salvaguardar a sua independência e de avaliar o seu desempenho.

O Conselho Fiscal analisou o Relatório de Gestão Consolidado e as demonstrações financeiras consolidadas referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2011, os quais incluem as demonstrações da posição financeira consolidada, a demonstração consolidada dos resultados, as demonstrações consolidadas dos rendimentos integrais, dos fluxos de caixa e das alterações no capital próprio e respetivos anexos, do exercício findo àquela data, elaborados de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro, tal como adotadas pela União Europeia.

O Conselho Fiscal analisou ainda o Relatório sobre o Governo da Sociedade relativo ao exercício de 2011 preparado pelo Conselho de Administração, o qual se encontra em anexo ao Relatório de Gestão, verificando que foi preparado em cumprimento do disposto no Regulamento 1/2011 (Governo das Sociedades Cotadas) conforme emanado pela Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e inclui, entre outros, os elementos constantes do artigo 245.º-A do Código dos Valores Mobiliários.

Adicionalmente, analisou e concordou com as Certificações Legais de Contas e Relatórios de Auditoria sobre as referidas demonstrações financeiras consolidadas, elaborados pelo Revisor Oficial de Contas.

## DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE

Nos termos do artigo 245º do número 1, alínea c) do Código dos Valores Mobiliários, os membros do Conselho Fiscal declaram que, tanto quanto é do seu conhecimento, a informação constante do Relatório de Gestão e dos demais documentos de prestação de contas foi elaborada em conformidade com as normas contabilísticas aplicáveis, dando uma imagem verdadeira e apropriada do ativo e do passivo, da situação financeira e dos resultados e dos fluxos de caixa da Sociedade e das empresas incluídas no perímetro da consolidação. Mais entendem que o Relatório de Gestão expõe fielmente a evolução dos negócios, do desempenho e da posição da Sociedade e das empresas incluídas no perímetro da consolidação, contém uma descrição dos principais riscos e incertezas com que se defrontam.

## PARECER

Em consequência do acima referido, o Conselho Fiscal é de parecer que estão reunidas as condições para que a Assembleia-Geral da Reditus, SGPS, SA, aprove o Relatório de Gestão e as contas consolidadas do exercício de 2011.

Alfragide, 30 de abril de 2012

### **O Conselho Fiscal**

Dr. Rui António Gomes Nascimento Barreira – Presidente

Eng. Alfredo Francisco Aranha Salema Reis – Vogal

Dr. José Maria Franco O'Neill – Vogal



REDITUS – SOCIEDADE GESTORA DE PARTICIPAÇÕES SOCIAIS, SA

Sociedade Aberta  
Sede: Rua Pedro Nunes, 11 – 1050-169 Lisboa  
Capital Social: 73.193.455€  
Matriculada na C.R.C. de Lisboa com o número único de matrícula e de Pessoa Coletiva nº 500 400 997

## // PORTUGAL

LISBOA > ALFRAGIDE  
Edifício Reditus  
Estrada do Seminário, 2  
2614-522 Amadora

LISBOA > TORRE DE MONSANTO  
Rua Afonso Praça nº 30, 15º  
Miraflores  
1495-061 Algés

LISBOA > PEDRO NUNES  
Rua Pedro Nunes nº 11  
1050-169 Lisboa

LISBOA > VIA ROMA  
Rua Conde de Sabugosa 6 – A  
Edifício Via Roma  
1700-116 Lisboa

LISBOA > EXPO  
Parque das Nações  
Av. D. João II – Lote 1.04.01  
1998-017 Lisboa

PORTO  
Rua Álvares Cabral, 259 - 1º  
4050-041 Porto

VILA DO CONDE  
Avenida 1º de Maio 801  
4485-629 Vila do Conde

BENAVENTE  
Parque Industrial Vale do Tripeiro  
2130-111 Benavente

CASTELO BRANCO  
Rua Dr. Armindo Ramos  
Edifício Reditus, 168-A  
6000-416 Castelo Branco

COVILHÃ  
Parkurbis  
6200-865 Covilhã

SEIA  
Av. Torres de Sena  
Subestação de Quintela  
6270-485 Seia

ÉVORA  
Rua da Fundação nº 15  
Parque Industrial e Tecnológico  
7005-362 Évora

## // ANGOLA

LUANDA  
R. Major Kanhangulo - 502 C  
Luanda  
Angola

## // FRANÇA

PARIS  
121, avenue des Champs Elysées  
75008 Paris  
França

## // SUÉCIA

ESTOCOLMO  
Stureplan 4C - 4th floor  
114 35 Stockholm  
Suécia

## // MARROCOS

CASABLANCA  
14 Avenue Mers Sultan, 3e étage  
20130 Casablanca  
Marrocos



[www.reditus.pt](http://www.reditus.pt)