



**INAPA – INVESTIMENTOS, PARTICIPAÇÕES E GESTÃO, SA**

( sociedade aberta )

Sede: Rua do Salitre, n.º 142, freguesia de São Mamede, Lisboa

Capital social: € 150 000 000

NIPC: 500 137 994

Matricula n.º 36 338 da Conservatória do Registo Comercial de Lisboa

## **RELATÓRIO SOBRE O GOVERNO DAS SOCIEDADES**

### **Declaração sobre o cumprimento das recomendações da CMVM sobre o governo das sociedades**

O capítulo “0” aditado ao ponto B do anexo ao Regulamento CMVM n.º 7 / 2001 pelo Regulamento CMVM n.º 11 / 2003 dispõe que deverá ser dada “ indicação discriminada das recomendações da CMVM sobre o governo das sociedades adoptadas e não adoptadas.”

Assim e para integral cumprimento de tal disposição enunciar-se-ão, pela ordem fixada pela CMVM, as recomendações em causa, com menção expressa à sua adopção ou não adopção e a esta ou aquela especificidade que se tenha por adequada para uma melhor apreensão da realidade de que cuidamos.

### **Divulgação da informação – gabinete de apoio ao investidor**

A Inapa adoptou na integra esta recomendação, tendo o seu gabinete de apoio ao investidor as características e vindo a assegurar as funções que se descrevem no ponto 1.8. do presente Relatório.

### **Exercício do direito de voto e representação de accionistas**

Tal como se refere no ponto 2. do presente Relatório, todo o accionista que pretenda participar nos trabalhos das assembleias gerais da Inapa deverá ter as suas acções averbadas em seu nome ou depositadas em instituição de crédito ou nos cofres da sociedade com uma antecedência não inferior a 15 dias.

Assim, ao prever uma antecedência de depósito de acções superior aos 5 dias úteis previstos na recomendação da CMVM sobre o governos das sociedades,

os estatutos desta sociedade não cumprem tal recomendação neste ponto particular.

As medidas tomadas pela sociedade com vista a incentivar a participação dos seus accionistas nas assembleias gerais encontram-se descritas no ponto 2. do presente Relatório, sendo de sublinhar o forte nível de participação com que os esforços por si despendidos, nesse sentido, permitido obter e se traduzem em participações médias na casa dos 2/3 do capital social.

### Regras societárias

A adopção das recomendações da CMVM relativas à criação de um sistema interno de controlo encontram-se descrita no ponto 1.3. do presente Relatório.

A sociedade não adoptou quaisquer medidas que violem o seu próprio interesse ou o dos seus accionistas com o intuito de impedir o êxito de ofertas públicas de aquisição tais como cláusulas que tenham por efeito provocar uma imediata erosão do seu património em caso de transição de controlo ou uma mudança na composição do seu órgão de administração.

Os estatutos da sociedade, para além de uma quase inexpressiva limitação do direito de voto decorrente da contagem de um voto por cada cem acções, prevêm ainda uma limitação do direito de voto da qual resulta não serem contados os votos emitidos por um accionista ou um por conjunto de accionistas que se encontrem coligados entre si, na parte em que excedam 15% da totalidade dos votos correspondentes ao capital social.

Tais limitações têm o alcance que melhor se descreve no ponto 3.3. do presente relatório, sendo certo que, num e noutro caso, tais limitações não constituem um mecanismo apto a impedir o êxito de uma OPA com desrespeito pelos interesses da sociedade e/ou dos seus accionistas.

A sociedade entende assim que satisfaz integralmente a recomendação da CMVM sobre o governo das sociedades nesta matéria.

### Órgão de administração

Tal como se descreve nos pontos 1.1. e 4. do presente Relatório, o órgão de administração é composto por uma pluralidade de membros que exercem, nos termos aí descritos, uma orientação efectiva em relação à gestão da sociedade e aos seus responsáveis, reunindo com uma regularidade adequada.

O órgão de administração inclui uma pluralidade de membros não associados a grupos de interesse específicos.

Atendendo à natureza específica do Grupo Inapa e às funções que incumbem, em concreto, à administração desta sociedade foi entendido criar um comité executivo com a composição e as atribuições que se referem no ponto 1.1 do presente Relatório.

A sociedade entende assim cumprir a recomendação CMVM relativa ao governo das sociedades nestas matérias.

No presente Relatório não foi adoptada a recomendação CMVM relativa à divulgação anual, em termos individuais, das remunerações dos membros do órgão de administração, por se haver entendido que a mesma não tem uma relevância particular para a análise do nível de remunerações do órgão de administração. Com efeito, são praticamente inexpressivas as remunerações pagas aos administradores não executivos e é patente a razoabilidade do montante afecto à remuneração dos quatro administradores executivos da sociedade, face à dimensão da empresa e, sobretudo, do grupo que domina.

Também no que se refere à composição da Comissão de Remunerações não se encontra integralmente satisfeita a recomendação da CMVM sobre a matéria. Com efeito, tal como decorre do exposto no ponto 1.9. do presente Relatório a Comissão de Remunerações inclui um membro, de entre os três que a compõem, não independente do órgão de administração. De há muito que a sociedade vem entendendo que a presença de um membro não independente do órgão de administração não afecta a autonomia desta comissão, já que minoritário, com a vantagem de lhe facultar uma informação mais precisa e actual sobre o efectivo grau de responsabilidades e a natureza das funções que, ano após ano, são efectivamente asseguradas por cada um dos membros do órgão de administração.

No ponto 1.6. do presente Relatório é dada informação completa sobre a recomendação CMVM relativa a eventuais planos de atribuição de acções e/ou opções de aquisição de acções a membros do órgão de administração e/ou trabalhadores.

## **1. Divulgação de informação**

### **1.1. Órgãos e definição de competências no quadro de decisão empresarial**

Inapa – Investimentos, Participações e Gestão, SA é uma sociedade cotada na bolsa de valores de Lisboa ( Euronext Lisbon ) e, os seus títulos foram ainda admitidos, no decurso do ano de 2003, à negociação no Private Exchange – Pex.

Desde a sua origem ligada ao sector papelheiro, a empresa centrou a sua actividade na área da distribuição de papel.

Tem por órgãos sociais os seguintes :

- a Assembleia Geral, composta por todos os accionistas com direito de voto a quem compete proceder à eleição dos membros dos órgãos sociais, proceder à apreciação geral da administração e fiscalização da sociedade, aprovar os relatórios de gestão e as contas dos exercícios sociais e deliberar sobre eventuais alterações estatutárias;
- o Conselho de Administração, composto por um número impar de cinco a quinze membros, a quem compete exercer em geral, os mais amplos poderes de gestão, representar a sociedade em juízo e fora dele, bem

como praticar todos os actos tendentes à realização do seu objecto social.

- o Conselho Fiscal, composto por três membros efectivos e um ou dois suplentes, conforme for deliberado pela Assembleia Geral. Por força da lei, um dos membros efectivos e um membro suplente deverão ser necessariamente Revisores Oficiais de Contas, como tal inscritos na respectiva Ordem.

A este órgão compete fiscalizar todos os negócios sociais.

A Inapa está presente, através das suas participadas, em 9 países europeus, formando um Grupo que hoje é já um dos cinco maiores distribuidores europeus do sector.

O modelo de gestão adoptado pela Inapa, para o Grupo que domina, teve em conta as necessidades específicas do negócio e dos mercados em que actua.

A par da imprescindível centralização do controle de gestão e definição das orientações estratégicas globais, a Inapa concede às empresas locais a autonomia operacional imprescindível a uma adaptação eficaz às características dos mercados em que actuam - a máxima *“Think global, Act local”* - define bem o modelo de gestão adoptado.

O Conselho de Administração é actualmente composto por 9 membros, dos quais quatro exercem funções executivas.

A este órgão cabe, no modelo de gestão adoptado, muito em especial, fixar as grandes orientações estratégicas para o Grupo e assegurar o controle de gestão das sociedades dominadas.

O Conselho de Administração da Inapa é apoiado na sua acção por um conjunto de serviços transversais a todo o grupo, sediados em Lisboa, que compreendem as áreas de gestão financeira, de auditoria e controle de gestão, de contabilidade, de assessoria jurídico-fiscal, de relações com os investidores e de comunicação institucional.

Por forma a apoiar e otimizar a gestão operacional e potenciar sinergias, foi criado um Comité Executivo, composto por 5 membros e que integram administradores executivos da sociedade e os responsáveis máximos pelas principais unidades de negócio ( Alemanha, França e Península Ibérica ).

A este Comité incumbe, em particular, o acompanhamento das estratégias definidas para o Grupo, a definição dos planos anuais e dos respectivos ajustamentos e a coordenação operacional inter-empresas.

Esta estrutura tem permitido que o Grupo se adapte e antecipe constantemente a evolução dos mercados, alargue ao conjunto das suas empresas as melhores soluções desenvolvidas por cada uma - *“best practices”* - e tem sido da maior utilidade no aprofundamento de sinergias e na reorganização das diferentes operações locais.

Ao nível operacional propriamente dito, a actividade é desenvolvida através de empresas de âmbito nacional, estruturadas em torno de quatro pólos:

- Alemanha;
- França, que superintende sobre as operações suíça, belga, luxemburguesa e italiana;
- Portugal e Espanha;
- Reino Unido.

Cada um destes pólos está confiado a uma equipe de gestão própria, com larga experiência profissional e conhecimento dos mercados específicos.

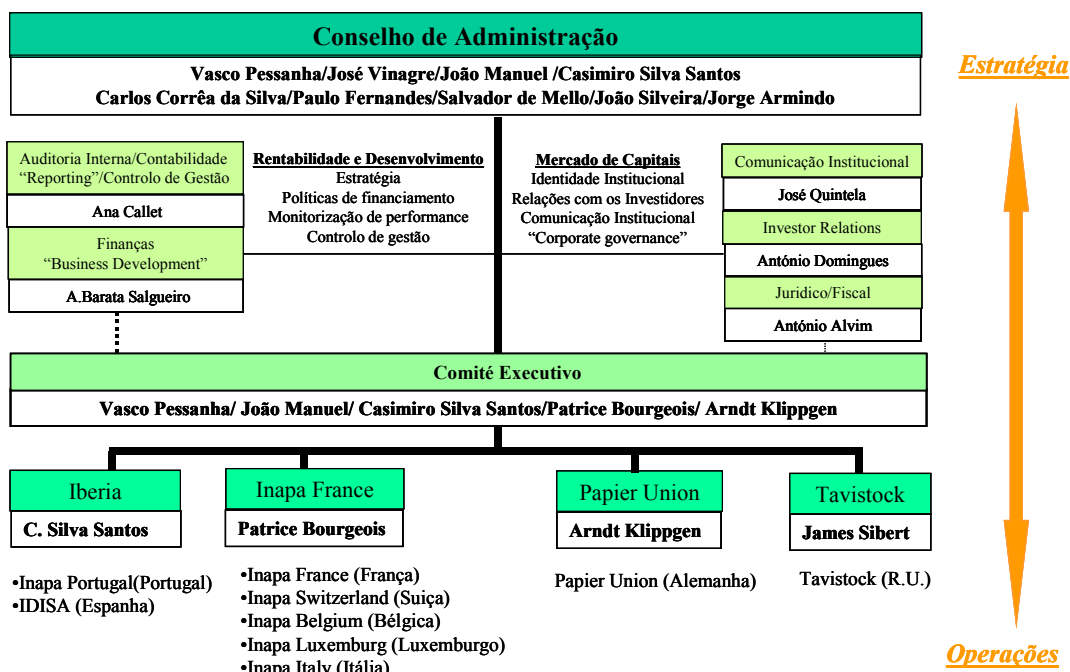
É de sublinhar que tem contribuído muito, para o bom desempenho desta estrutura, o facto de as equipas de gestão provirem dos países em que a sua acção se desenvolve, a par da acção continuada da Inapa para imprimir nestas uma forte motivação comum e uma marcante cultura de Grupo.

A actividade das diversas empresas operacionais consiste na venda do leque completo de papéis de escrita e impressão à indústria gráfica, ao mundo editor e livreiro, a grandes empresas e a escritórios.

Esta actividade exige uma organização logística altamente sofisticada e eficaz, a par de um serviço pré- e pós- venda altamente qualificado.

É um factor de competitividade determinante neste tipo de actividade, que como tal deve ser sublinhado, o nível do apoio prestado ao cliente, tanto na definição das melhores soluções para as suas necessidades específicas e muito concretas, como na resolução das dificuldades técnicas com que porventura se venham a confrontar.

O modelo de organização adoptado poder-se-á ilustrar pelo seguinte organograma funcional:



## **1.2. Lista das comissões específicas criadas na sociedade**

Tal como se refere no ponto 1.1. do presente Relatório a sociedade entendeu criar um Comité Executivo com a composição e as funções que aí se descrevem.

Dos administradores da sociedade que o integram – Dr. Vasco Luís Schulthess de Quevedo Pessanha, Sr. Casimiro Bento da Silva Santos e Dr. João Costa Manuel – nenhum destes se encontra ligado a grupos específicos de interesses.

Será de referir que, para este efeito, não se considerou como ligação a um grupo específico de interesses a imputação ao primeiro dos administradores indicados, de um total de 3,7% dos direitos de voto e resultantes de participações por si directamente detidas e de participações que lhe são imputáveis por lei.

## **1.3. Descrição do sistema do controlo de riscos**

A sociedade considera estar suficientemente apetrechada para um efectivo controlo de risco da actividade da empresa e das empresas por si dominadas.

No que se refere à própria sociedade considera-se eficaz a acção desenvolvida pelos responsáveis do departamento de auditoria interna / controlo de gestão e do departamento financeiro, a quem o controlo de riscos está especialmente cometido.

Atendendo ao limitado quadro de colaboradores, considerou-se inútil a criação de quaisquer comissões especializadas no acompanhamento de riscos de natureza específica.

No que concerne às sociedade dominadas, deve recordar-se que uma das tarefas essenciais que incumbe à própria sociedade é exactamente a do controlo da gestão das participadas a todos os níveis. São assim mobilizados para este fim todos os sectores por que se reparte a sua estrutura, começando obviamente pela sua administração, passando pelos departamentos financeiro, de contabilidade, de auditoria interna / controlo de gestão e jurídico.

## **1.4. Desempenho dos valores mobiliários em bolsa**

O ano de 2003 foi um ano de marcadas dificuldades na generalidade das economias europeias, com diminuição dos índices de confiança, níveis de consumo e investimento bastante baixos e taxas de juro historicamente baixas. Os mercados de capitais viveram neste contexto durante grande parte do ano, no entanto, no último trimestre do ano, e após sinais bastante positivos vindos dos EUA, a grande maioria dos mercados voltaram aos

ganhos, arrastando os índices para valores positivos, quando comparados com idêntico período do ano anterior.

O Euronext Lisbon enquadrrou-se neste cenário, tendo o seu principal índice de mercado - PSI20 - registado uma subida de 15,84%. O volume de acções transaccionadas em acções, por força do clima económico vivido durante 2003 e de alguma desconfiança nos mercados de capitais ainda motivada pelos escândalos contabilísticos ocorridos, caiu cerca de 14%.

As acções Inapa tiveram no ano de 2003, ao invés do que sucedera nos dois anos anteriores, um comportamento pior que o do mercado, tendo a sua cotação caído 26.4%. O volume transaccionado situou-se em 2 741 849 acções, uma redução de 18% face ao ano anterior.

Importa no entanto realçar que o título iniciou, perto do final do ano uma recuperação das suas cotações, continuada em 2004, ano em que regista já uma valorização superior a 10% relativamente ao ano transacto.

No que ao mercado de capitais diz respeito, será ainda de destacar a admissão da Inapa ao Next Prime, segmento de mercado do Euronext destinado a empresas da chamada economia tradicional que cumpram determinados requisitos ao nível da informação económica e contabilística. A Inapa foi uma das 5 primeiras sociedades portuguesas a fazerem parte deste segmento de mercado do Euronext. Neste âmbito a Inapa esteve presente na apresentação anual realizada em Paris para promoção das empresas que compõem este mercado, onde pela primeira vez estiveram empresas portuguesas.

Também no decorrer deste ano, a Inapa passou a integrar o grupo das empresas admitidas à negociação no novo mercado não regulamentado português – PEX – que estando vocacionado somente para o mercado português possibilita a negociação das nossas acções através de uma plataforma alternativa para os nossos investidores.

Foram realizadas durante o ano as tradicionais apresentações de resultados anuais e semestrais, bem como a publicação das contas com a normal periodicidade trimestral.

Para além destas acções, foram ainda divulgadas uma série de notas informativas, comunicados, anúncios e avisos públicos com o objectivo de manter os nossos *stakeholders* atempada e apropriadamente informados. Foram ainda realizadas no decorrer do ano uma série de reuniões e apresentações com a generalidade dos investidores e analistas nacionais, bem como com alguns internacionais.

Ainda no que diz respeito ao ano de 2003, é de assinalar, com natural agrado, o reconhecimento pelos agentes do nosso mercado de capitais do esforço e determinação desta sociedade em cumprir as boas práticas de relacionamento com o mercado, premiando-a com o grande prémio para o melhor programa global de Investor Relations para empresas não PSI20, dos Investor Relations Awards - uma iniciativa conjunta da Deloitte & Touche e do Semanário Económico.

### **1.5. Política de distribuição de dividendos**

A distribuição de dividendos é para a Inapa um instrumento relevante para remunerar os seus accionistas. Nesse sentido deverão apontar-se as seguintes distribuições de dividendos propostas pela Administração e aprovadas pela Assembleia Geral:

| <b>Ano</b> | <b>Dividendos (€)</b> | <b>n.º de acções</b> |
|------------|-----------------------|----------------------|
| 1995       | 987 620               | 6 000 000            |
| 1996       | 1 496 393             | 6 000 000            |
| 1997       | 2 020 131             | 18 000 000           |
| 1998       | 2 244 590             | 18 000 000           |
| 1999       | 3 740 984             | 30 000 000           |
| 2000       | 4 115 082             | 30 000 000           |

A prática consistentemente seguida no passado foi suspensa em 2001 e pretende-se venha a ser retomada logo que as condicionantes macro-económicas e os resultados gerados lho consintam.

### **1.6. Planos de aquisição de acções ou de atribuição de opções de compra a membros dos órgãos sociais ou colaboradores**

Embora autorizada pelos seus accionistas para adquirir até 1% do seu capital para possível atribuição aos membros dos órgãos sociais, quadros e demais colaboradores do Grupo, por valor não inferior a 70% do da cotação de fecho da sessão imediatamente anterior à data da operação, tal faculdade não foi exercida até à presente data pela sociedade.

A Inapa não dispõe de um plano de aquisição de acções ou de um plano de “*stock options*” para os membros seus órgãos sociais ou para colaboradores.

### **1.7. Negócios e operações realizadas entre a sociedade e membros dos seus órgãos de administração e fiscalização ou sociedades que com esta se encontrem em relação de domínio ou de grupo**

Não houve durante o exercício em apreço quaisquer negócios ou operações realizadas entre a sociedade e membros dos seus órgãos de administração e fiscalização.

Se nenhuma operação ou negócio é de assinalar com pessoa ou entidade que domine esta sociedade, porque inexistente, as operações ou negócios celebrados com as sociedades dominadas foram-no no âmbito da actividade corrente da empresa e em condições normais de mercado para operações similares.

### **1.8. Gabinete de apoio aos investidores**

A Inapa criou um Gabinete de Apoio aos Investidores, a cujo responsável compete ainda a representação para as relações com o mercado.

A este gabinete encontram-se confiadas as relações da empresa com as entidades de supervisão do mercado e bolsa ( CMVM, Euronext, Interbolsa,



Opex ), Intermediários Financeiros ( sociedades corretoras e financeiras de corretagem, bancos ), investidores institucionais e particulares.

Os contactos com este gabinete poderão fazer-se através do Representante para as Relações com o Mercado :

Dr. António José Nogueira Simão Domingues  
Inapa – Investimentos, Participações e Gestão, SA  
Gabinete de Apoio aos Investidores  
Rua do Salitre, 142  
1269 – 064 Lisboa

e-mail : [antónio\\_domingues@inapa.pt](mailto:antónio_domingues@inapa.pt)  
[info@inapa.pt](mailto:info@inapa.pt)  
[www.inapa.pt](http://www.inapa.pt)

Tel. + 351 21 382 30 08  
Fax. + 351 21 382 30 16

Não será inoportuno sublinhar que a utilização, pela Inapa, das novas tecnologias, para divulgação de informação relevante, tem vindo a ser desenvolvida e consolidada ao longo dos últimos anos.

Nesse sentido dispõe de um “site” institucional com os endereços [www.inapa.pt](http://www.inapa.pt) e [www.inapa.net](http://www.inapa.net) em português e em inglês.

Para além de uma área de pura informação institucional e de uma área de informação geral sobre a actividade do Grupo e das suas empresas, o “site” dispõe ainda de uma área especialmente vocacionada para os investidores e de outra para a comunicação social.

No “site” os interessados dispõem de um vasto conjunto de informação sobre a empresa e o grupo, de que se indicam, a título meramente exemplificativo, os últimos relatórios de gestão e demais documentos de prestação de contas, de carácter anual, semestral e trimestral, informação sobre factos relevantes e os indicadores financeiros mais significativos.

Esta informação é ainda complementada com os seguintes “sites” individuais, com informação de carácter técnico ou claramente transaccional:

[www.inapa-tecno.com](http://www.inapa-tecno.com);  
[www.papel.online.pt](http://www.papel.online.pt)  
[www.papierunion.de](http://www.papierunion.de);  
[www.grifo.fr](http://www.grifo.fr),  
[www.papeteries-navarre.fr](http://www.papeteries-navarre.fr);  
[www.oridisdirect.fr](http://www.oridisdirect.fr);  
[www.biberrochat.ch](http://www.biberrochat.ch);  
[www.buropapier.com](http://www.buropapier.com);  
[www.edicoesinapa.pt](http://www.edicoesinapa.pt).

## **1.9. Comissão de remunerações**

De há muito que a atribuição de remunerações aos membros dos órgãos sociais incumbe a uma comissão composta por três membros eleitos em assembleia geral.

Integram a actual comissão de remunerações:

- o Presidente da Mesa da Assembleia Geral;
- o Presidente do Conselho de Administração;
- o Presidente do Conselho Fiscal.

Não existe qualquer relação de parentesco entre os membros que integram a Comissão de Remunerações e/ou entre estes e os membros do Conselho de Administração, seus cônjuges, parentes e afins em linha recta até ao 3º grau, inclusive.

## **1.10. Remuneração anual paga ao auditor externo**

A remuneração paga ao auditor externo ascendeu a € 55 000,00 e respeitou exclusivamente aos serviços de revisão de contas inerentes às funções que, nessa qualidade, se lhe encontram cometidas.

O auditor externo e/ou pessoas singulares ou colectivas pertencentes à mesma rede não prestaram à sociedade ou suas dominadas quaisquer outros serviços para além dos acima descritos.

## **2. Exercício de direito de voto e representação de accionistas**

Criar mecanismos para incentivar a participação dos accionistas nas assembleias gerais, ou promover o exercício dos seus direitos de voto é tarefa que de há muito tem sido uma preocupação da sociedade.

Não sendo tarefa fácil, destacamos uma cuidada preparação das exposições do Conselho de Administração sobre as actividades desenvolvidas e perspectivas do negócio, com adequada documentação de apoio à disposição dos accionistas, opção por espaços convidativos para realização das reuniões com as melhores condições para discussão dos temas em debate e, sobretudo, de fácil acesso ao maior número.

Neste âmbito é ainda preocupação da empresa que a divulgação da assembleia geral seja o mais abrangente e publicitada possível. Assim a publicação da realização das Assembleias Gerais é efectuada no “*site*” da CMVM, no Boletim de Cotações da Euronext Lisbon, no Diário da República e ainda através de anúncio em jornal de grande circulação nacional e no “*site*” institucional da sociedade.

Paralelamente, a sociedade promove conferências de imprensa para datas próximas das suas assembleias gerais, como meio de potenciar a participação dos seus accionistas nestas reuniões.

É assim que graças à conjugação destas acções a Sociedade tem conseguido presenças na sua Assembleia Geral, que em média e para só falar nos últimos cinco anos, se têm situado nos 2/3 do capital social, o que se há-de ter por muito expressivo para uma sociedade cotada.

## **2.1. Regras estatutárias sobre o exercício do direito de voto**

Têm direito a participar nas assembleias gerais todos os accionistas com direito de voto.

Tem direito de voto todo o accionista titular de pelo menos cem acções, as quais deverão estar averbadas em seu nome, quando nominativas, ou, quando ao portador, depositadas em instituição de crédito ou nos cofres da sociedade, desde o décimo quinto dia anterior ao da reunião da assembleia geral.

As instituições depositárias deverão dar conhecimento à sociedade do número de acções depositadas em nome do accionista interessado até dez dias antes da reunião mencionada.

Os accionistas que não possuírem pelo menos cem acções poderão agrupar-se de forma a completar tal número, devendo, nesse caso, fazer-se representar por um só deles, cujo nome deverá ser indicado com três dias úteis de antecedência em relação ao que tiver sido designado para a reunião da assembleia geral.

Os estatutos da sociedade não colocam qualquer entrave ao exercício do voto por correspondência e nas convocatórias é feita menção expressa a esta faculdade.

## **2.2. Voto por correspondência**

Para o exercício do voto por correspondência houve que estabelecer uma disciplina, que se pretendeu, porém, fosse o menos limitativa possível e apenas condicionada pelas exigências de organização e regular andamento dos trabalhos da Assembleia Geral, estando disponíveis na sede social, com a antecedência adequada – desde, pelo menos a data da colocação dos documentos de prestação de contas e propostas a submeter à assembleia geral - modelos de boletim de voto por correspondência.

Aos accionistas é facultado o direito de enviarem o seu voto por correspondência até ao terceiro dia anterior ao da realização da assembleia.

## **2.3. Voto por meios electrónicos**

Até ao presente não foi possível conciliar as preocupações de realização da Assembleia em local com as melhores condições de espaço, com as exigências técnicas do exercício do voto por meios electrónicos, sendo de referir que a Sociedade não recebeu, até ao momento, por parte dos seus accionistas, qualquer manifestação de interesse por esta modalidade de voto.

#### **2.4. Antecedência para o depósito ou bloqueio das acções para a participação na Assembleia Geral**

As acções de que os accionistas sejam titulares deverão estar averbadas em seu nome, quando nominativas, ou, quando ao portador, depositadas em instituição de crédito ou nos cofres da sociedade, desde o décimo quinto dia anterior ao da reunião da assembleia geral.

As instituições depositárias deverão dar conhecimento à sociedade do número de acções depositadas em nome do accionista interessado até dez dias antes da reunião mencionada.

#### **2.5. Prazo que medeia entre a recepção do voto por correspondência e a data da realização da assembleia geral**

Aos accionistas tem sido facultado o direito de enviarem o seu voto por correspondência até ao terceiro dia anterior ao da realização da assembleia geral.

#### **2.6. Numero de acções a que corresponde um voto**

Tem direito de voto todo o accionista titular de pelo menos cem acções.

### **3. Regras societárias**

#### **3.1. Códigos de conduta da Sociedade**

A Inapa é a sociedade-mãe de um conjunto empresarial disperso geograficamente por 9 países. Nesta qualidade cabe-lhe essencialmente as definições da estratégia do Grupo, das políticas financeira, de desenvolvimento e de aquisições, bem como acompanhamento e coordenação das actividades desenvolvidas pelas filiais.

Tal significa ter um limitado conjunto de colaboradores, com especializações profissionais próprias e sujeitos a regras deontológicas intrínsecas às suas funções, o que no entender da sociedade dispensa a corporização de um código de conduta da sociedade, que nada acrescentaria aos normativos legais já aplicáveis.

#### **3.2. Controle de risco na actividade da sociedade**

Dá-se aqui por integralmente o referido no ponto 1.3. do presente Relatório.

#### **3.3. Medidas susceptíveis de interferir no êxito de ofertas publicas de aquisição**

A sociedade não adoptou quaisquer medidas que violem o seu próprio interesse ou o dos seus accionistas com o intuito de impedir o êxito de ofertas públicas de aquisição tais como cláusulas que tenham por efeito

provocar uma imediata erosão do seu património em caso de transição de controlo ou uma mudança na composição do seu órgão de administração.

Para além da quase inexpressiva limitação de voto decorrente da contagem de um voto por cada cem acções detidas, a que atrás já nos referimos, justificado por necessidades de ordenamento e bom andamento das votações em Assembleia Geral, dos estatutos da sociedade consta ainda uma limitação, para protecção de minorias, de que resulta não serem contados os votos emitidos por um accionista ou por um conjunto de accionistas que se encontrem coligados entre si, na parte em que excedam 15% da totalidade dos votos correspondentes ao capital social.

A sociedade não foi notificada da celebração de qualquer acordo parassocial entre accionistas da sociedade e nenhum há que disponha de direitos especiais de voto, não existindo quaisquer limitações estatutárias à livre transmissão das suas acções ou quaisquer direitos especiais concedidos a algum accionista ou categoria de accionistas.

#### **4. Órgão de administração**

##### **4.1. Identidade dos membros do órgão de administração**

O Conselho de Administração é composto por nove membros, dos quais quatro exercem funções executivas, a saber:

##### **Membros executivos do Conselho de Administração**

- Vasco Luís Schulthess de Quevedo Pessanha;
- José Eugénio Soares Vinagre;
- Casimiro Bento da Silva Santos
- João da Costa Manuel

##### **Membros não-executivos do Conselho de Administração**

- Carlos Eugénio Corrêa da Silva
- Henrique Abílio Cardoso Paulo Fernandes
- Salvador Maria Guimarães José de Mello
- Jorge Armindo Carvalho Teixeira
- João Gonçalves da Silveira

##### **Funções que os membros do órgão de administração exercem em outras sociedades**

Os membros do órgão de administração desempenham funções em outras sociedades, do grupo e fora dele, tal como se menciona em anexo, o qual faz parte integrante do presente documento.

Será de sublinhar que, as funções desempenhadas noutras empresas não conflituam com a independência do desempenho do seu cargo nesta sociedade, sendo de referir, quanto ao administrador que desempenha funções em entidades não integradas no grupo Inapa, ligadas ao sector da pasta e papel, que a respectiva posição se insere numa tradição de representação ininterruptamente mantida praticamente desde os primórdios desta sociedade,

que nunca afectou a sua independência de avaliação e decisão, antes permitiu uma valorização do conselho em termos de experiência e conhecimentos do sector.

Pelo exposto, são de considerar como independentes todos os membros que integram o Conselho de Administração da sociedade.

#### **4.2. Existência de uma comissão executiva ou de outras com competência em matéria de gestão**

Durante o exercício de apreço o Conselho de Administração não usou da faculdade estatutária de constituição, no seu seio, de uma comissão executiva.

Quanto a outras comissões com competência em matéria de gestão remetemos para o mencionado no ponto 1.1. do presente Relatório sobre o comité executivo.

#### **4.3. Descrição do modo de funcionamento do Conselho de Administração**

O Conselho de Administração reúne trimestralmente para aprovação das contas a divulgar pelo público, nos termos da lei. Para além desta matéria específica, a agenda do Conselho inclui sistematicamente os seguintes pontos – análise da conjuntura e factos relevantes verificados no trimestre, análise da actividade da empresa e de cada uma das suas subsidiárias, análise das contas de exploração da empresa e das suas subsidiárias, contas preliminares do mês anterior, análise da evolução das cotações e da liquidez dos títulos emitidos pela sociedade. Às agendas do Conselho são ainda aditadas as matérias que pela sua importância e actualidade aconselhem, seja o acompanhamento por parte deste órgão, seja uma deliberação formal do mesmo.

Importa ainda referir que durante estas reuniões os administradores executivos prestam a mais detalhada informação sobre a actividade por si desenvolvida ao longo do período considerado e submetem à discussão deste órgão as opções de gestão que antevêem necessárias vir a adoptar a curto prazo.

Será de referir que pela natureza da actividade desenvolvida pela sociedade não se mostra adequado que outras matérias, para além das que decorrem da lei, sejam vedadas à apreciação genérica dos administradores executivos.

O Conselho de Administração reúne ainda para apreciação de matérias específicas sempre que as circunstâncias o aconselhem.

As reuniões deste órgão são sempre antecedidas da elaboração de um vasto e muito exaustivo conjunto de informações, distribuído com antecedência pelos administradores e elaboradas, segundo a sua natureza, pelos responsáveis das diversas direcções da sociedade.

Tais informações são sistematicamente enriquecidas por notas e/ou comentários dos responsáveis por aquelas direcções sobre os aspectos mais salientes das matérias consideradas, a fim de permitir o mais eficaz acompanhamento e a mais conscienciosa deliberação sobre tais assuntos.

Durante o exercício em apreço o Conselho de Administração reuniu formalmente seis vezes.

#### **4.4. e 4.5. Remunerações auferidas pelos membros do órgão de administração**

As remunerações fixas dos administradores, incluindo as auferidas através de sociedades em relação de domínio ou de grupo, ascenderam a € 590 121,44 repartindo-se pela seguinte forma:

- Remunerações auferidas pelos administradores executivos ... € 575 000,00;
- Remunerações auferidas por administradores não executivos .. €15.121,44;

Foram ainda pagas remunerações variáveis a administradores executivos € 15 000,00.

As remunerações, fixas ou variáveis, anteriormente descritas não se encontram relacionadas com a evolução das cotações dos títulos emitidos por esta sociedade.

## **DR. VASCO LUIS SCHULTHESS DE QUEVEDO PESSANHA**

### **a) Empresas do Grupo ( administrador / gerente )**

Inapa Portugal – Distribuição de papel, SA  
Inapa France, SAS  
Inapa Distribución Ibérica, SA  
Papier Union GmbH ( Beirat )  
Lucchetti Decart, Spa  
Medialivros – Actividades Editorias, SA  
Gestinapa, SGPS, SA  
Inaveste - Sociedade de Gestão de Participações Sociais, SGPS, SA  
Inapar – Participações Financeiras, SGPS, SA  
Inapa Deutschland GmbH

### **b) outras empresas ( administrador / gerente )**

Papelaria Fernandes - Indústria e Comércio, SA  
Mepesa - Sociedade de Investimentos Imobiliários, SA  
Sagritávora - Sociedade Agrícola da Quinta do Távora, SA  
Sociedade Agrícola da Quinta dos Buxeiros, Lda  
Sociedade Agrícola da Quinta dos Fidalgos, Lda  
Imprerocha - Investimentos Prediais da Rocha, SA  
VQP - Investimentos, Gestão e Participações Financeiras, SA  
Solvay Portugal, SA

### **c) outras empresas ( conselho geral )**

BCP – Banco Comercial Português, SA

## **DR. JOSE EUGENIO SOARES VINAGRE**

### **a) empresas do Grupo ( administrador / gerente )**

Inapa France, SAS  
Inapa Portugal – Distribuição de Papel, SA  
Medialivros – Actividades Editoriais, SA  
Inaveste - Mediação de Seguros, SA  
Gestinapa, SGPS, SA  
Inapar – Participações Financeiras, SGPS, SA  
Inaveste - Sociedade de Gestão de Participações Sociais, SGPS, SA

### **b) outras empresas ( administrador / gerente )**

Compta - Equipamentos e Serviços de Informática, SA  
Compta - Sociedade de Gestão de Participações Sociais, SA  
Comptris - Compta Sociedade de Capital de Risco, SA  
Fábricas Lusitana - Produtos Alimentares, SA



**DR. HENRIQUE ABILIO CARDOSO PAULO FERNANDES**

**administrador / gerente**

Letraviva - Consultadoria, Promoção e Relações Públicas, SA  
Pluricursos - Prestação de Serviços, Participações e Gestão, SA  
GRS - Prestação de Serviços, Participações e Gestão, SA  
Farminústria - Sociedade Produtora de Medicamentos, SA  
Pluricursos - Consultores em Gestão e Relação Públicas, SA  
Gil - Estudos e Consultores, SA  
Ecosel - Entrepoto de Comércio e Agência de Seguros, Lda  
Segfer - Mediadora de Seguros, Lda  
PF - Corretores de Seguros, Lda  
Peixoto & Gomes, Lda  
Aragem - Sociedade de Construções, Lda  
Farmatrading, Lda  
Inaveste - Mediação de Seguros, SA  
Maisfin – Prestação de Serviços, SA  
José de Mello Saúde, SGPS, SA

**CASIMIRO BENTO DA SILVA SANTOS**

**a) empresas do grupo ( administrador / gerente )**

Inapa Portugal – Distribuição de Papel, SA  
IDISA – Inapa Distribuição Ibérica, SA  
Papéis Carreira Açores, Lda  
CPA - Central Papeleira de Alenquer, SA  
Papéis Carreira - Madeira, Lda

**b) outras empresas ( administrador / gerente )**

Papelaria Fernandes – Indústria e Comércio, SA

**DR. JORGE ARMINDO DE CARVALHO TEIXEIRA**

**administrador/gerente**

Portucel – Empresa de Celulose e Papel de Portugal, SGPS, SA  
Portucel - Empresa Produtora de Pasta e Papel, SA  
Portucel Florestal – Empresa de Desenvolvimento Agro-Florestal, SA  
Aliança Florestal – Sociedade para o Desenvolvimento Agro-Florestal, SA  
Portucel Tejo – Empresa de Celulose do Tejo, SA  
Sociedade de Vinhos da Herdade da Espirra – Produção e Comercialização de Vinhos, SA  
Lazer e Floresta – Empresa de Desenvolvimento Agro-Florestal, Imobiliário e Turismo, SA  
Celpinus – Empresa de Desenvolvimento Agro-Florestal, SA  
Portucel International Trading, SA  
Portucel International Trading, GmbH  
Portucel Espanha  
Imobiliária do Tojal – Compra, Venda e Gestão de Imóveis, SA

Soporcel – Sociedade Portuguesa de Papel, SA  
Tecnipapel – Sociedade de Transformação e Distribuição de Papel, Lda  
Aflomec – Empresa de Exploração Florestal, SA  
Viveiros Aliança – Empresa Produtora de Plantas, SA  
Fundição do Alto da Lixa, SA

**DR. SALVADOR GUIMARÃES JOSÉ DE MELLO**

**administrador/gerente**

José de Mello, SGPS, SA  
José de Mello Saúde, SGPS, SA

**DR. JOÃO GONÇALVES DA SILVEIRA**

José de Mello Saúde, SGPS, SA  
Maisfin – Prestação de Serviços, Participações e Gestão, SA  
Herdade do Vale da Fonte, SA

**DR. JOÃO DA COSTA MANUEL**

**empresas do grupo ( administrador / gerente )**

Papier Union GmbH ( Beirat )  
Inapa France, SAS  
Inapa Portugal – Distribuição de Papel, SA  
Gestinapa – SGPS, SA  
Inaveste – Sociedade de Gestão de Participações Sociais, SGPS, SA  
Inapar – Participações Financeiras, SGPS, SA