



INTRODUÇÃO

A revisão do Código das Sociedades Comerciais, através da entrada em vigor do Decreto-Lei 76-A/2006 de 29 de Março, traduziu-se numa profunda modificação das regras respeitantes ao governo das sociedades comerciais em Portugal, em particular na reformulação da fiscalização de sociedades, através da separação das funções de fiscalização e de revisão de contas, reforçando, assim, a independência e a competência técnica dos membros dos órgãos de fiscalização. Em consequência, na Assembleia Geral Anual de 2007 foi deliberada a revisão dos Estatutos que contemplou as alterações impostas por aquele diploma nesta importante matéria.

Deste modo, a Sociedade adoptou o chamado modelo de governo “anglo-saxónico”, passando os seus órgãos sociais a ser: a Assembleia Geral, o Conselho de Administração, a Comissão de Auditoria e o Revisor Oficial de Contas, no que se entendeu ser uma evolução coerente do anterior modelo monista.

No sentido de modernizar os Estatutos e corresponder às mais avançadas práticas no âmbito do governo societário, procurou-se ainda fazer os ajustes considerados necessários em matérias conexas, como sejam: a regulação do voto por correspondência, a possibilidade de realizar as reuniões do Conselho de Administração por via telemática, bem como a fixação do número de faltas a reuniões sem justificação aceite pelo Órgão de Administração, que conduzam a uma falta definitiva do Administrador. Em matéria de remunerações, fixou-se estatutariamente a percentagem máxima dos lucros do exercício que poderá ser entregue aos administradores como compensação variável.

Em 2008, e face à entrada em vigor do chamado Código de Governo das Sociedades, Jerónimo Martins procurou, sempre seguindo o critério do interesse accionista e do mercado, ajustar as suas práticas com o intuito de continuar a desenvolver-se no sentido de adoptar as melhores práticas, em particular no que respeita aos valores do rigor e da transparência.

A Administração da Sociedade, em particular a sua Comissão de Auditoria, presta particular atenção às matérias relativas ao Governo das Sociedades entendendo que a política do Grupo é consentânea com as melhores práticas do mercado e que o funcionamento do seu modelo de governo, tal como reconhecido por inúmeros *stakeholders*, é o mais adequado aos interesses destes.

O presente Relatório é penhor desta política, entendendo o Conselho de Administração que espelha o bom funcionamento do modelo adoptado e da prática societária vigente.



0. DECLARAÇÃO DE CUMPRIMENTO

0.1. A Sociedade encontra-se sujeita ao Código de Governo das Sociedades definido pela Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) e que se pode encontrar publicado no sítio desta instituição em "<http://www.cmvm.pt/NR/exeres/9405C5ED-7D91-4B3A-B97E-47A04EF72B43.frameless.htm>". A Sociedade rege-se ainda pelo seu próprio Código de Conduta, cujo conteúdo coteja com aspectos ligados ao governo da sociedade e que pode ser consultado no sítio institucional da Sociedade, sendo que todos os seus órgãos sociais se regem por regulamentos, documentação que igualmente se encontra disponibilizada no sítio institucional da Sociedade em www.jeronimomartins.pt.

0.2. A Sociedade cumpre cabalmente as Recomendações da CMVM ínsitas no Código de Governo das Sociedades. Admite-se, porém, que existem algumas recomendações que não foram adoptadas na íntegra.

De seguida, apresenta-se a indicação discriminada das recomendações contidas no Código de Governo das Sociedades da CMVM adoptadas, não adoptadas e não aplicáveis, bem como remissão para o texto do Relatório onde se pode aferir o cumprimento ou a justificação para a não adopção destas recomendações.

De acordo com o disposto no Anexo ao seu Regulamento nº 1/2007, a CMVM considera como não adoptadas as recomendações que não sejam seguidas na íntegra. Sucede que, no que diz respeito à recomendação II.1.5.1, a Sociedade apenas não cumpre o disposto na sub-alínea iii) que refere que a remuneração dos membros não executivos do Órgão de Administração deve ser exclusivamente constituída por uma quantia fixa, o que se justifica no ponto seguinte deste Relatório. A Sociedade cumpre assim as restantes recomendações constantes das restantes sub-alíneas.

RECOMENDAÇÃO	ADOPTADA	NÃO ADOPTADA	N/A
I.1.1	1.1.		
I.1.2	1.1.		
I.2.1	1.2.		
I.2.2	1.2.		
I.3.1	1.3.		
I.3.2	1.3.		
I.3.3	1.2.		
I.4.1		0.3.1.	
I.5.1	3.11.2.		
I.6.1	1.6.		
I.6.2	1.6.		
I.6.3	1.6.		
II.1.1.1	Introdução		
II.1.1.2	2.4.		
II.1.1.3	2.6.		
II.1.2.1	2.9.		
II.1.2.2	2.9.		
II.1.3.1	2.2.2.		
II.1.4.1	2.14.		
II.1.4.2	2.14.		
II.1.5.1		2.11; 2.12; 0.3.2.	
II.1.5.2		0.3.3.; 1.5.	
II.1.5.3	2.12.		
II.1.5.4	2.13; 3.9.		
II.1.5.5		0.3.4.; 2.13.	
II.2.1	2.2.1.		
II.2.2	2.2.1; 2.3.1.		
II.2.3			X
II.2.4	2.3.1.		
II.2.5		0.3.5.	
II.3.1	2.3.1.		
II.3.2	2.3.1		
II.3.3	2.3.1.		
II.4.1			X
II.4.2	2.2.2; 3.11.2.		
II.4.3	2.2.2.		
II.4.4	2.2.2.		
II.4.5	2.2.2.		
II.5.1	2.3.1; 2.2.2.		
II.5.2	2.12.		
II.5.3	2.8; 2.12.		
III.1.2	3.11.		
III.1.3	3.11.2.		

0.3. A Sociedade admite ser possível a interpretação de que, à luz do texto recomendatório em causa, as seguintes recomendações, também referenciadas na tabela supra, não sejam completamente cumpridas na íntegra.

0.3.1. Prescreve a **recomendação I.4.1** que as sociedades não devem fixar um quórum constitutivo ou deliberativo superior ao previsto por lei. Ora, de acordo com o artigo vigésimo sexto dos Estatutos, a Assembleia Geral poderá funcionar em primeira convocatória desde que se ache presente ou representado mais de cinquenta por cento do Capital Social. Trata-se de uma regra que não foi alterada na última revisão estatutária, que visou a sua adaptação ao disposto

no Decreto-Lei 76-A/2006 de 29 de Março, sendo certo que a referida recomendação foi emitida posteriormente. De todo o modo, a Sociedade entende que, atendendo à natureza da sua estrutura accionista, não haverá situações onde possa resultar qualquer impacto prático pela não adopção da recomendação, o que se demonstra pela história das assembleias gerais do Grupo.

De realçar ainda que a segunda parte da recomendação é cumprida na medida em que não foi fixado estatutariamente qualquer quórum deliberativo especial.

0.3.2. No que diz respeito à **recomendação II.1.5.1 iii)**, cabe explicar que a Comissão de Vencimentos deliberou que o Presidente do Conselho de Administração, tendo em conta as especiais funções de execução descritas no ponto 2.3.1.1., auferir uma remuneração fixa e uma remuneração variável a estabelecer anualmente, na medida em que, de acordo com o Regulamento do Conselho de Administração, é igualmente responsável pela direcção das respectivas reuniões, pelo acompanhamento da execução das deliberações tomadas por este órgão, pela definição da estratégia global e pelo *management development*. Estas funções, no entendimento da Sociedade, obrigam a que o desempenho do Presidente possa ser remunerado de forma diferente, razão pela qual não se acompanha esta parte da recomendação.

0.3.3. Quanto à **recomendação II.1.5.2** salienta-se que, desde o ano passado é submetida à apreciação da Assembleia Geral anual uma declaração sobre a política de remunerações e a avaliação do desempenho dos órgãos de administração e fiscalização da Sociedade. Contudo, o Conselho de Administração entende que não faz sentido apresentar, junto com a referida declaração, outra que contemple os dirigentes da Sociedade, uma vez que a tradição societária portuguesa nunca acometeu este tipo de funções à Assembleia Geral, nem se vê boas razões para que tal procedimento seja traduzido por via recomendatória. Esta posição é, no entender do Conselho de Administração, reforçada por razões que se prendem com a tipologia dos contratos de trabalho em causa e a assimetria dos processos de avaliação entre os órgãos de administração e os dirigentes. Estes, pela sua natureza diversa, englobam tanto puros elementos de apoio corporativo, como responsáveis por negócios, pelo que se torna difícil evidenciar uma política comum que seja entendida como útil, pela Assembleia Geral.

0.3.4. Admite-se ainda ser possível a interpretação de que, à luz do texto em causa, a **recomendação II.1.5.5**, na parte que versa sobre a discriminação individualizada da remuneração auferida pelos membros do Órgão de Administração, não é integralmente cumprida.

A este respeito, a Sociedade continua a considerar que existem outras opções no sentido de verificar a repartição interna das remunerações e avaliar a relação entre o desempenho de cada sector da Sociedade e o nível de remuneração dos membros do Órgão de Administração responsáveis pelo respectivo acompanhamento, desiderato que se atinge com a indicação da remuneração global auferida pelos Administradores Executivos, por um lado, e Não-Executivos, por outro.

Acresce que o melindre interno e externo que tal divulgação poderia suscitar, não contribui, na opinião do Conselho de Administração, para a melhoria de desempenho dos seus membros, pelo que a recomendação é adoptada no que diz respeito às remunerações em termos colectivos, e com discriminação dos montantes atribuídos aos Administradores Executivos (referenciando igualmente as partes fixa e variável) e Não-Executivos.

0.3.5. A Sociedade não cumpre nem concorda com o teor da **recomendação II.2.5.**, que defende que o Órgão de Administração deve promover uma rotação do membro com o pelouro financeiro, pelo menos ao fim de cada dois mandatos. Em primeiro lugar, não se vislumbra qual o objectivo da recomendação. Trata-se de uma matéria de interesse estratégico que deve ser decidida pela Sociedade e seus Accionistas, consoante as circunstâncias específicas do seu modelo de governo e a aplicação prática que do mesmo é feito.

A função financeira tem especificidades próprias a cada tipo de negócio e não pode ser desempenhada transversalmente sem atender às características das áreas onde as sociedades desenvolvem a sua actividade. A maior parte das vezes, esta experiência própria leva mais de que um mandato a adquirir. Pretender que após o período de integração, o membro com o pelouro financeiro cesse estas funções é, do ponto de vista do negócio, uma opção que pode ser contraproducente para a Sociedade e seus Accionistas.

É sabido que Portugal é um país pequeno com uma economia periférica e um mercado de trabalho pouco atraente quando comparado com os países da Europa ocidental. Acresce que o regime de incompatibilidades e independência dividido no Código das Sociedades Comerciais é particularmente pesado. A conjugação destes factores é já de si limitativa à escolha dos integrantes dos órgãos de administração e fiscalização. Acrescendo-lhe o cumprimento da recomendação em causa, parece-nos que é alienar a latitude própria que uma sociedade deve ter para escolher as melhores pessoas para determinados cargos.

Por outro lado, a recomendação parece sugerir que dentro do Órgão de Administração haja rotação do membro com o pelouro financeiro, ou seja, dentro do mesmo universo de administradores. No caso particular da Sociedade, em que o Órgão de Fiscalização – a Comissão de Auditoria – emana do próprio Conselho de Administração, esta solução é ainda mais problemática pelas limitações inerentes ao próprio modelo.

A CMVM deveria assim ajustar esta recomendação e adequá-la à tipologia da sociedade em causa e à prática das sociedades nacionais.



1. ASSEMBLEIA GERAL

1.1. Membros da Mesa da Assembleia Geral

O Presidente da Mesa da Assembleia Geral é o Dr. João Vieira de Castro e o secretário é o Dr. Tiago Ferreira de Lemos.

Os actuais membros da Mesa da Assembleia Geral foram eleitos em 30 de Março de 2007, para o mandato em curso, pelo que cessarão funções em 2009.

O Presidente da Mesa da Assembleia Geral, Dr. João Vieira de Castro recebeu a contrapartida anual de cinco mil euros. Para a única reunião realizada em 2008, a mesa dispôs de todos os recursos humanos e logísticos de apoio que entendeu conveniente para a boa execução das suas funções. Em 2008, para além do apoio dos órgãos de *staff* da Sociedade, a mesa contou ainda com a colaboração de duas juristas contratadas especificamente para o efeito, tendo os trabalhos, quer preparatórios, quer da própria reunião, decorrido exemplarmente.

1.2. Participação na Assembleia Geral

De acordo com o disposto nos estatutos da Sociedade, podem participar na reunião da Assembleia Geral os Accionistas com direito a voto que, até cinco dias úteis antes da realização da reunião, tenham as respectivas acções inscritas em seu nome em conta de valores mobiliários ou depositadas nos cofres da Sociedade ou de instituições de crédito, comprovando o depósito, neste último caso, por carta emitida pela instituição depositária que dê entrada na sede da Sociedade no mesmo prazo de cinco dias úteis. Os últimos presidentes da mesa da Assembleia Geral têm entendido que tendo em conta as questões que se prendem com o prazo de recebimento das declarações de bloqueio das acções, se deve aceitar aquelas cujas cópias sejam recebidas por fax ou e-mail até ao prazo indicado e confirmadas pelo recebimento dos originais até à véspera da realização da Assembleia.

Não existem regras estatutárias relativamente ao bloqueio das acções em caso de suspensão da reunião da Assembleia Geral. Nestes casos é entendimento do senhor Presidente da Mesa da Assembleia Geral que não se deve obrigar ao bloqueio durante todo o período até que a sessão seja retomada, devendo bastar a antecedência ordinária exigida na primeira sessão.

A cada acção corresponde um voto, sendo que a presença na Assembleia Geral não se encontra condicionada à detenção de um número mínimo de acções.

De acordo com o artigo vigésimo sexto dos Estatutos, a Assembleia Geral poderá funcionar em primeira convocatória desde que se ache presente ou representado mais de cinquenta por cento do Capital Social. Não existe nenhuma regra estatutária especial sobre quóruns deliberativos ou sistemas de destaque de direitos de conteúdo patrimonial.

1.3. Voto por Correspondência

De acordo com o número 3, artigo vigésimo quinto dos Estatutos, é admitido o voto por correspondência. Estatutariamente, os votos por correspondência contam para a formação do quórum constitutivo da Assembleia Geral, cabendo ao Presidente da Mesa, ou ao seu substituto, verificar a sua autenticidade e regularidade, bem como assegurar a sua confidencialidade até ao momento da votação. Considera-se revogado o voto por correspondência emitido em caso de presença do Accionista ou do seu representante na Assembleia Geral.

Os votos exercidos por correspondência valem como votos negativos relativamente a propostas de deliberação apresentadas posteriormente à data em que esses mesmos votos tenham sido emitidos.

A Sociedade disponibiliza no seu sítio institucional um modelo para o exercício do direito de voto por correspondência.

Sendo os seus estatutos omissos nesta matéria, a Sociedade fixou em 48 horas antes da realização da Assembleia Geral, o prazo para a recepção do voto por correspondência, acolhendo e, de certa forma, indo mais longe do que o disposto na recomendação da CMVM sobre esta matéria.

1.4. Exercício do Direito de Voto por Meios Electrónicos

A Sociedade, reconhecendo que a utilização das novas tecnologias potencia o exercício dos direitos dos Accionistas, adopta, desde 2006, os mecanismos adequados para que os mesmos possam votar por meios electrónicos nas Assembleias Gerais. Assim, os accionistas deverão manifestar a intenção de exercer o seu direito por esta via ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, junto da sede social ou através do sítio institucional de Jerónimo Martins (www.jeronimomartins.com). Subsequentemente, recebem uma carta registada, endereçada para a morada constante na declaração do intermediário financeiro de registo dos valores mobiliários, contendo o endereço electrónico a usar para exercício do direito de voto e um código identificador a referir na mensagem de correio electrónico com que o Accionista poderá exercer o seu direito de voto.

1.5. Intervenção da Assembleia Geral no que Respeita à Política de Remuneração da Sociedade

Desde 2008 que é submetida à apreciação da Assembleia Geral anual uma declaração sobre a política de remunerações e a avaliação do desempenho dos órgãos de administração e fiscalização da Sociedade, elaborada pela Comissão de Vencimentos da mesma. Trata-se de uma declaração que traça as principais características daquela política – a qual é melhor explicitada no ponto 2.11. deste Relatório – com especial incidência para o relacionamento entre os interesses da Sociedade e seu desempenho e a remuneração auferida pelos titulares dos órgãos societários.

1.6. Medidas Defensivas

Não foram adoptadas quaisquer 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.

Não estão estatutariamente atribuídos direitos especiais a Accionistas ou previstos limites ao exercício do direito de voto, sendo que a Sociedade e o seu Conselho de Administração valorizam particularmente os princípios da livre transmissibilidade das acções e da livre apreciação pelos Accionistas do desempenho dos titulares do Órgão de Administração.

1.7. 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 medida em que lidera um Grupo que integra diversas parcerias com Grupos nacionais e internacionais, admite-se ser possível entender que certas disposições dos contratos de *joint venture* celebrados neste âmbito possam incorporar disposições de mudança de controlo societário, embora de natureza não automática. Tem entendido o Conselho de Administração que a sua interpretação, não sendo completamente unívoca, em particular por se tratarem de instrumentos algo datados, não permitiria que, se divulgados, os Accionistas ficassem melhor informados sobre os seus reais impactos e, bem assim, que a sua divulgação seria prejudicial ao interesse da Sociedade e dos Accionistas.

1.8. Acordos entre a Sociedade e os Titulares do Órgão de Administração e Dirigentes

Não existem acordos entre a Sociedade e os titulares dos Órgãos de Administração, dirigentes ou trabalhadores que prevejam indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho em sequência de mudança de controlo da Sociedade.



2. ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO

2.1. Identificação e Composição dos Órgãos da Sociedade

O Conselho de Administração é composto pelos senhores Elísio Alexandre Soares dos Santos (Presidente), Rui Manuel de Medeiros d'Espiney Patrício, António Mendo Castel-Branco Borges, Hans Eggerstedt, Artur Santos Silva, Nicolaas Pronk, Luís Maria Viana Palha da Silva, Pedro Manuel de Castro Soares dos Santos e José Manuel da Silveira e Castro Soares dos Santos.

Os senhores Administradores Rui Manuel de Medeiros d'Espiney Patrício, António Mendo Castel-Branco Borges e Hans Eggerstedt compõem a Comissão de Auditoria.

O Revisor Oficial de Contas é a sociedade PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, Lda., representada pelo Dr. Jorge Santos Costa, sendo o suplente o Dr. José Manuel Henriques Bernardo.

O Secretário da Sociedade é o Dr. Henrique Soares dos Santos.

2.2. Outras Comissões Constituídas com Competências em Matéria de Administração ou Fiscalização da Sociedade

2.2.1. Comissão Executiva

A Comissão Executiva da Sociedade é constituída pelos senhores Luís Maria Viana Palha da Silva (Presidente), Pedro Manuel de Castro Soares dos Santos e José Manuel da Silveira e Castro Soares dos Santos e, sem prejuízo das especiais responsabilidades de execução cometidas ao Presidente do Conselho de Administração, tem como objectivo fundamental coadjuvar o Conselho de Administração no exercício das suas funções de gestão. Enquanto órgão delegado do Conselho de Administração, cabe à Comissão Executiva, de acordo com o respectivo regulamento, o exercício das seguintes funções:

- Controlo da implementação, pelas Companhias do Grupo, da orientação estratégica e das políticas definidas pelo Conselho de Administração;
- Controlo financeiro e contabilístico do Grupo e das Companhias que o integram;
- Coordenação superior das actividades operacionais a cargo das diversas Companhias do Grupo, integradas ou não em áreas de negócio;
- Acompanhamento de novos negócios, durante a sua fase de lançamento e enquanto as respectivas Companhias não são integradas numa área de negócio;
- Implementação da política de gestão de pessoal definida para os quadros superiores de todo o Grupo.

Para o exercício das funções enumeradas, o Conselho de Administração delegou na Comissão Executiva as seguintes competências:

- Gerir os negócios sociais e efectivar as operações relativas ao objecto social, compreendidas no âmbito da sua gestão corrente, enquanto sociedade gestora de participações sociais;
- Representar a sociedade, em juízo e fora dele, propor e contestar quaisquer acções, transigir e desistir das mesmas e comprometer-se em arbitragens, podendo, para o efeito, designar um ou mais mandatários;
- Contrair empréstimos no mercado financeiro nacional ou estrangeiro e aceitar a fiscalização das entidades mutuantes até 50.000.000 euros;
- Deliberar sobre a prestação pela Sociedade às sociedades de cujas acções, quotas ou partes sociais seja, no todo ou em parte, titular, de apoio técnico e financeiro, concedendo empréstimos;
- Deliberar sobre a alienação de bens imóveis, bem como de acções, quinhões, quotas e obrigações;
- Deliberar sobre a aquisição de quaisquer bens móveis ou imóveis e em geral sobre a realização de quaisquer investimentos previstos no Plano Anual;
- Designar, após consulta do Senhor Presidente do Conselho de Administração, as pessoas a propor às Assembleias Gerais das sociedades do Grupo, para preenchimento de cargos nos respectivos órgãos sociais, indicando aquelas a quem caberá exercer funções executivas;
- Propor, todos os anos, ao Conselho de Administração as metas financeiras a cumprir pela própria Sociedade e pelas sociedades do Grupo no exercício seguinte, consultando, para o efeito, o Senhor Presidente do Conselho de Administração;
- Apreciar os resultados mensais consolidados do Grupo e de cada uma das sociedades que o integram;
- Aprovar, após consulta do Senhor Presidente do Conselho de Administração, as políticas de recursos humanos a praticar no âmbito do Grupo;
- Aprovar os planos de expansão respeitantes às actividades de cada uma das áreas de negócio, bem como das sociedades do Grupo não abrangidas em áreas de negócios;
- Aprovar quaisquer investimentos previstos em Plano aprovado, com aquisições de activos fixos até 50.000.000 de euros;
- Aprovar quaisquer desinvestimentos previstos em Plano aprovado, com alienações de activos fixos até 50.000.000 de euros;
- Negociar e contratar, em articulação com a Comissão de Auditoria, a prestação de serviços de auditoria externa;
- Aprovar a estrutura orgânica das sociedades do Grupo.

A Comissão Executiva reúne na sede da Sociedade, ou em qualquer outro local, cabendo ao seu Presidente convocar e dirigir as reuniões, fixando os respectivos dia, hora e ordem de trabalhos.

2.2.2. Comissão de Auditoria

A Comissão de Auditoria, que tem como membros três Administradores Não-Executivos – Dr. Hans Eggerstedt (Presidente), Prof. Doutor António Borges e Dr. Rui Patrício, todos eles independentes à luz dos critérios legais, prestou, durante 2008, particular atenção às questões do Governo da Sociedade, gestão do risco financeiro e à execução das medidas propostas pela Auditoria Interna.

O Presidente da Comissão de Auditoria, Dr. Hans Eggerstedt, é reconhecido internacionalmente como um dos melhores gestores da sua geração, tendo ao longo da sua vasta carreira desempenhado cargos de grande responsabilidade em diversos países. A sua sólida formação académica e experiência profissional nas áreas da gestão e controlo garantem uma especial competência para assegurar a presidência do Órgão de Fiscalização da sociedade.

Desde a alteração de Estatutos, aprovada na Assembleia Geral Anual de 2007, que a Comissão de Auditoria tem consagração estatutária, decorrência das alterações ao Código das Sociedades Comerciais impostas pelo

Decreto-lei 76-A/2006 de 29 de Março. Assim, eleita na referida Assembleia Geral e emergente do Conselho de Administração, a Comissão de Auditoria tem como competências a fiscalização da administração da Sociedade e a avaliação da estrutura e governo societários. Sublinhe-se que esta última competência, estabelecida no seu Regulamento Interno, tem sido desempenhada activamente por esta Comissão de Auditoria, que tem procurado, a cada momento, avaliar o estado do Governo da Sociedade, propondo ajustes quando necessários e debruçando-se, quer do ponto de vista teórico, quer prático, sobre as estruturas e práticas adoptadas.

A larga experiência dos elementos integrantes da Comissão em cargos estatutários, bem como a sua especial valia técnica nesta matéria em particular, têm constituído uma especial mais-valia para a Sociedade e um forte contributo para a elevação desta temática a um ponto central da vida societária.

Para além das competências que lhe são atribuídas por lei, compete à Comissão de Auditoria no desempenho das suas atribuições, em particular: fiscalizar o processo de preparação e de divulgação de informação financeira, a eficácia dos sistemas de controlo interno, de auditoria interna e de gestão de riscos, avaliar regularmente a auditoria externa, bem como aprovar os planos de actividade no âmbito da gestão de risco e acompanhar a sua execução, procedendo designadamente, à avaliação das recomendações resultantes das acções de auditoria interna e externa (sendo primeira destinatária dos respectivos relatórios) e das revisões de procedimentos efectuadas.

No que diz respeito ao desempenho destas funções, deve-se particularizar que a escolha do auditor externo coube à Comissão de Auditoria sob proposta da Comissão Executiva, que submeteu àquele Órgão os resultados do concurso que levou a cabo e que envolveu todas as mais credenciadas firmas internacionais deste tipo de serviços, as quais responderam a um apertado caderno de encargos. A Comissão de Auditoria decidiu, face às propostas apresentadas, aquela que entendeu mais conveniente para os interesses do Grupo, acompanhando e avaliando, em cada exercício, a actividade do auditor externo, curando que a Sociedade lhe proporcione as melhores condições para o exercício dos seus serviços e que a informação seja apresentada nos prazos adequados e com qualidade e transparência. O Relatório anual sobre a actividade desenvolvida pela Comissão de Auditoria inclui descrição sobre a actividade de fiscalização desenvolvida e está disponível no sítio institucional do Grupo.

2.2.3. Comissão de Ética

A Comissão de Ética de Grupo Jerónimo Martins é constituída pela Dra. Ana Vidal (Directora de Comunicação), que preside, pelo Dr. Hugo Cunha (Director de Recursos Humanos do Recheio), pelo Dr. António Neto Alves (Director do Departamento Jurídico da Sociedade), pelo Professor Leslaw Kanski (Director do Departamento Jurídico da Jerónimo Martins Dystrybcja) e pela Dra. Ewa Micinska (Directora de Relações Laborais da Jerónimo Martins Dystrybcja). Reportando ao Presidente do Conselho de Administração da Sociedade, tem como missão acompanhar, com isenção e independência, a divulgação e o cumprimento do Código de Conduta do Grupo em todas as sociedades que o integram.

No desempenho das suas atribuições, compete à Comissão de Ética: i) estabelecer os canais de comunicação com os destinatários do Código de Conduta do Grupo e recolher as informações que lhe sejam dirigidas a este propósito; ii) zelar pela existência de um sistema adequado de controlo interno do cumprimento do Código de Conduta, procedendo à avaliação das recomendações resultantes destas acções de controlo; iii) apreciar as questões que, igualmente no âmbito do cumprimento deste Código de Conduta, lhe sejam submetidas pelo Conselho de Administração de Jerónimo Martins e pela Comissão de Auditoria, e, ainda, analisar, em abstracto, aquelas que sejam levantadas por qualquer colaborador, cliente ou parceiro de negócio, através do sistema de comunicação de irregularidades implementado; e, por fim, iv) submeter ao Conselho de Administração da Sociedade a adopção de quaisquer medidas que considere convenientes neste sentido, incluindo a revisão de procedimentos internos, bem como propostas de alteração do próprio Código de Conduta.

Durante 2008, a Comissão de Ética examinou as diversas questões que lhe foram sendo colocadas, quer pela Comissão Executiva, quer pelos colaboradores do Grupo, quer por terceiros. Neste ano, foi dado especial destaque à abrangência e fiabilidade do sistema de comunicação *bottom-up* de reporte de eventuais irregularidades.

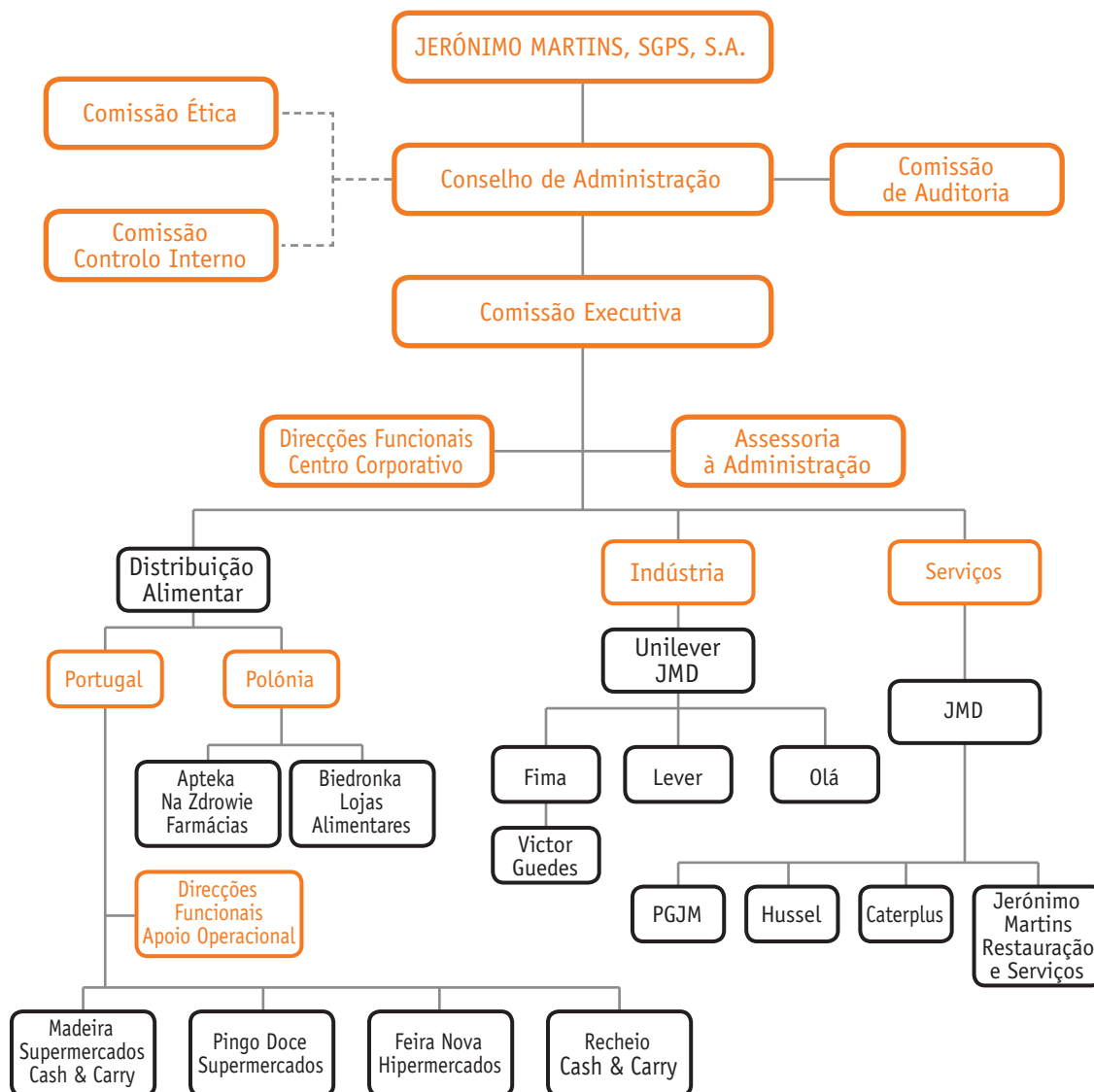
2.2.4. Comissão de Controlo Interno

A Comissão de Controlo Interno, nomeada pelo Conselho de Administração e reportando à Comissão de Auditoria, tem como competências específicas a avaliação da qualidade e fiabilidade do sistema de controlo interno e do processo de preparação das demonstrações financeiras, bem como a avaliação da qualidade do processo de monitorização em vigor nas Companhias de Jerónimo Martins, visando assegurar o cumprimento das leis e regulamentos a que estas estão sujeitas. No desempenho desta última atribuição, compete à Comissão de Controlo Interno obter informações regulares sobre as contingências, de natureza legal ou fiscal, que afectam as Companhias do Grupo.

A Comissão de Controlo Interno reúne mensalmente e é composta por um Presidente (Dr. David Duarte) e três Vogais (Dr. José Gomes Miguel, Dra. Catarina Oliveira e Dr. Henrique Santos), não sendo qualquer dos elementos Administrador da Sociedade.

Em 2008, a Comissão de Controlo Interno prosseguiu as suas actividades de supervisão e avaliação dos riscos e processos críticos, tendo apreciado os relatórios preparados pelo Departamento de Auditoria Interna. Uma vez que nestas reuniões é convidado a participar um representante da equipa de Auditoria Externa, são também dadas a conhecer a esta Comissão as conclusões dos trabalhos de auditoria externa que têm lugar ao longo do ano.

2.3. Estrutura e Funcionamento do Órgão de Administração e Repartição de Competências



■ Estrutura Organizativa

■ Estrutura de Negócios

2.3.1. Conselho de Administração

Nos termos dos Estatutos, o Conselho de Administração é composto por um mínimo de sete e um máximo de onze membros. Actualmente, o Conselho é composto por nove membros, dos quais três são membros da Comissão Executiva.

A existência de Administradores Independentes e de Administradores Não-Executivos no Conselho de Administração permite a integração de competências diversificadas e o enriquecimento da gestão da Sociedade, reflectindo a pre-

ocupação e o interesse de reunir um vasto conjunto de competências técnicas, redes de contactos e ligações com entidades nacionais e internacionais que permitam otimizar a gestão do Grupo, numa óptica de criação de valor para os seus Accionistas.

A opção por este modelo representa um esforço adicional, com vista a assegurar uma adequada defesa dos interesses de todos estes Accionistas. Ainda neste sentido, e desde a eleição do Conselho de Administração para o triénio precedente, verificou-se um reforço do número de Administradores Independentes, que, presentemente, totalizam quatro dos nove Administradores. Também no âmbito do aprofundamento das práticas de Governo da Sociedade, mantém-se a separação entre a Presidência do Conselho de Administração (a cargo do Sr. Elísio Alexandre Soares dos Santos) e a Presidência da Comissão Executiva (a cargo do Dr. Luís Palha da Silva).

O Conselho de Administração reúne, pelo menos, quatro vezes por ano, podendo qualquer Administrador fazer-se representar nas reuniões de Conselho por outro Administrador, mediante carta dirigida ao Presidente.

Fora dos casos em que se disponha de outro modo, as deliberações serão tomadas por maioria de votos dos Administradores presentes ou representados e dos que votem por correspondência, tendo o Presidente, em caso de empate, voto de qualidade.

As competências do Conselho de Administração encontram-se descritas no artigo 13º do Pacto Social. Encontram-se vedadas à Comissão Executiva as matérias a que se refere o n.º 4 do artigo 407º do Código das Sociedades Comerciais.

Refira-se ainda que tem cabido ao Presidente do Conselho de Administração e aos membros Não-Executivos do Conselho de Administração a avaliação do desempenho dos Administradores que integram a Comissão Executiva e das restantes comissões existentes. Fazem-no, em regra pelo menos uma vez por ano, em reuniões *ad-hoc*, especificamente dedicadas a esta matéria, sem a presença dos Administradores Executivos e nas quais é aprofundadamente debatido o desempenho da Comissão Executiva e sua influência nos negócios de Jerónimo Martins, aferindo-se o impacto da sua actuação e o alinhamento com os interesses a médio e longo prazo da Sociedade. O mesmo procedimento é adoptado para análise do desempenho das diversas comissões existentes no seio do Grupo.

O relatório anual de gestão inclui uma descrição da actividade desenvolvida pelos Administradores Não-Executivos.

O Conselho de Administração, através de regulamento próprio, delegou na Comissão Executiva diversas competências, entre outras, a gestão dos negócios sociais no âmbito da gestão corrente da Sociedade, incluindo a representação da Sociedade e a gestão financeira do Grupo, entre outras.

Contudo, o Conselho de Administração e, em particular o seu Presidente, retêm, nos termos do seu Regulamento Interno, poderes sobre as matérias estratégicas de gestão do Grupo, em particular as que se prendem com a estrutura empresarial e as que, devido à sua importância e natureza especiais, podem impactar substancialmente a sua actividade, exercendo um controlo efectivo na orientação da vida societária, procurando sempre informar-se devidamente e assegurando a supervisão da gestão da Sociedade.

Neste contexto, encontram-se à disposição do Conselho de Administração as actas das reuniões da Comissão Executiva, nas quais estão registadas as matérias aí discutidas e as decisões tomadas. O Presidente da Comissão Executiva remete ainda ao Presidente do Conselho de Administração e ao Presidente da Comissão de Auditoria, via o Secretário da Sociedade, as convocatórias e as actas das respectivas reuniões. Adicionalmente, em cada reunião do Conselho de Administração, a Comissão Executiva apresenta informação relativa à actividade desenvolvida pela Sociedade desde a última reunião, disponibilizando-se para prestar os esclarecimentos complementares que os Administradores Não-Executivos entendam necessários. Toda a informação solicitada pelos Administradores Não-Executivos foi completa e tempestivamente fornecida pela Comissão Executiva.

2.3.1.1. Presidente do Conselho de Administração

O cargo de Presidente do Conselho de Administração é desempenhado pelo Senhor Alexandre Soares dos Santos. Embora não tendo assento permanente nas reuniões da Comissão Executiva, o Presidente do Conselho de Administração, de acordo com o Regulamento do Conselho de Administração e para além da representação institucional da Sociedade, desempenha funções de especial responsabilidade na direcção das respectivas reuniões, no acompanhamento da execução das deliberações tomadas por este Órgão, na definição da estratégia global e no *management development*.

2.3.2. Pelouros dos Membros da Comissão Executiva

Embora exercendo colegialmente as suas funções, cada um dos membros da Comissão Executiva tem responsabilidades de supervisão sobre determinadas áreas específicas, estando os seus pelouros distribuídos da seguinte forma:

Luís Palha da Silva (Presidente): Desenvolvimento e Estratégia, Área Financeira, *Reporting* e Controlo Operacional, Relações com Investidores, Assuntos Jurídicos, Fiscalidade, Recursos Humanos e Comunicação.

Pedro Soares dos Santos: Operações da área de Distribuição Alimentar, incluindo *Sourcing*, Logística, Controlo de Qualidade, Recursos Humanos, Segurança e Sistemas de Informação.

José Soares dos Santos: Operações da área da Indústria e Serviços de Marketing, Representações e Restauração.

2.3.3. Estrutura Organizativa e Repartição de Competências

Jerónimo Martins SGPS, S.A. é a Holding do Grupo e, como tal, é responsável pelas grandes linhas orientadoras dos vários negócios, bem como por assegurar a coerência entre os objectivos definidos e os recursos disponíveis. A Holding é composta por um conjunto de Direcções Funcionais que constituem, simultaneamente, áreas de apoio ao Centro Corporativo e de prestação de serviços às Direcções Funcionais e Divisões Operacionais das Companhias do Grupo.

Em termos operacionais, Jerónimo Martins encontra-se organizada em três áreas de negócio: i) Distribuição Alimentar; ii) Indústria; e iii) Serviços de Marketing, Representações e Restauração, estando a primeira, por sua vez, organizada por Áreas Geográficas e Divisões Operacionais.

2.3.3.1. Direcções Funcionais da Holding

À Holding cabe: i) a definição e a implementação da estratégia de desenvolvimento do portefólio do Grupo; ii) o planeamento e controlo estratégico dos vários negócios e a manutenção da sua consistência com os objectivos globais; iii) a definição de políticas financeiras e o respectivo controlo; e iv) a definição de políticas de recursos humanos, assumindo directamente a implementação da Política de Desenvolvimento de Quadros (*Management Development*).

As Direcções Funcionais da Holding estão organizadas da seguinte forma:



Auditoria Interna – Avalia a qualidade e eficácia dos sistemas (operacionais e não operacionais) de controlo interno e de controlo de risco estabelecidos pelo Conselho de Administração, assegurando a sua conformidade com o Manual de Procedimentos do Grupo; garante, ainda, o cumprimento integral dos procedimentos consignados no Manual de Operações de cada unidade de negócio e zela pelo cumprimento da legislação e da regulamentação aplicáveis às respectivas operações. As actividades desenvolvidas por esta Direcção Funcional encontram-se detalhadas mais adiante neste capítulo.

Comunicação – Propõe e implementa a estratégia de comunicação das áreas sob a sua alçada, visando o conhecimento rigoroso, claro e completo de Jerónimo Martins, seu actual desempenho e perspectivas futuras. Encontram-se sob a sua responsabilidade as áreas de Assessoria Mediática da Sociedade e das suas Companhias, Instrumentos de Comunicação Institucional, Mecenato, Comunicação em matéria de Responsabilidade Social, bem como a gestão da marca e da imagem institucional de Jerónimo Martins.

Em 2008, prosseguiu-se o desenvolvimento de soluções de comunicação inovadoras, algumas das quais com mérito reconhecido pelo mercado, como é o caso do Relatório e Contas de 2007 que obteve, pela terceira vez, o prémio de “Melhor Relatório e Contas do Sector Não Financeiro” (*Investors Relations and Governance Awards* de 2008).

Os restantes instrumentos de comunicação institucional, quer internos quer externos, têm vindo a ser actualizados no sentido de melhor informar todos os *stakeholders* do Grupo. O sítio institucional de Jerónimo Martins registou um número médio mensal de visitantes superior a 40.000 e o portal de informação interna “My.JM” registou, ao longo de 2008, um crescimento do número de visitas em cerca de 25%.

Na área de assessoria mediática, para além dos esclarecimentos diários, entrevistas com responsáveis de negócios e elaboração de diversos comunicados à imprensa, foram realizados seis eventos com a Comunicação Social e membros do Conselho de Administração, proporcionando-se oportunidades de esclarecimento directo com a gestão de topo do Grupo.

Assuntos Jurídicos – Responsável pelo acompanhamento dos assuntos societários do Grupo e pelo estrito cumprimento das obrigações legais por parte das suas sociedades. Apoia o Conselho de Administração na preparação e negociação de contratos em que Jerónimo Martins seja parte, e lidera o desenvolvimento e implementação de estratégias para a protecção dos interesses do Grupo em caso de litígio, gerindo o aconselhamento externo.

Em 2008, a Direcção centrou a sua actividade na supervisão do cumprimento das obrigações societárias à luz do Código de Governo das Sociedades e no acompanhamento da conclusão da operação de aquisição, ao Grupo Tengemann, das sociedades Plus em Portugal e na Polónia, bem como das subseqüentes operações de reorganização societária.

Consolidação e Contabilidade – Prepara a informação financeira consolidada de base ao cumprimento das obrigações legais e apoia o Conselho de Administração, implementando e monitorizando as políticas e os princípios contabilísticos adoptados por este Órgão e comuns a todas as Companhias do Grupo. Verifica, ainda, a observância das respectivas obrigações estatutárias.

Em 2008, centrou a sua actividade na supervisão da conformidade com os normativos contabilísticos seguidos pelo Grupo, apoiando as Companhias na avaliação contabilística de todas as transacções não usuais, assim como nas operações de reestruturação e expansão do Grupo.

Desenvolvimento e Estratégia – Garante a avaliação contínua dos mercados, a identificação dos riscos, oportunidades e contingências com maior relevância para a actividade do Grupo, no curto, médio e longo prazos, e a análise dos planos de actividade das diversas áreas de negócio. Disponibiliza perspectivas para o debate estratégico que conduzam a projectos de criação de valor, no actual portefólio ou em novas áreas de negócio, e ao reforço do desenvolvimento organizacional. Assegura mecanismos de articulação em torno das prioridades que decorrem do debate estratégico bem como mecanismos de comunicação aos Quadros, fomentado uma linguagem simples e objectiva.

Em 2008, esta Direcção continuou a disponibilizar o trabalho analítico de suporte ao debate anual do plano estratégico em Conselho de Administração. Estando a estratégia em fase de consolidação, urgia analisar a mesma à luz dos acontecimentos mais recentes na envolvente externa, para identificar as grandes questões a curto prazo e revalidar as tendências de médio-longo prazo. Nesse sentido, fez-se o escrutínio dos riscos, oportunidades, contingências e incertezas e avaliou-se a posição competitiva dos negócios, a solidez de portefólio e a solidez de balanço. O exercício conduziu à revalidação das metas de médio/longo prazo e à definição clara das prioridades no plano estratégico para o triénio 2009-2011, tendo as mesmas sido apresentadas à Organização na reunião de Quadros de Dezembro.

O estudo de oportunidades de expansão para novos mercados permaneceu entre as prioridades do Grupo, tendo, a este propósito, a Direcção contribuído com diverso trabalho analítico.

Também o estudo aprofundado de alguns cenários de consolidação de mercado e de outras contingências, com impacto relevante no negócio do Grupo fez parte das actividades da Direcção, tendo sido avaliadas diversas alternativas de actuação.

Esta Direcção avaliou ainda vários estudos nacionais e internacionais sobre sustentabilidade e Responsabilidade Social das empresas, alguns deles incluindo Jerónimo Martins. Paralelamente, continuou a acompanhar as iniciativas de

sustentabilidade no ramo alimentar e promoveu a comunicação de uma visão integrada de sustentabilidade e criação de valor, estando a mesma inscrita no presente Relatório e Contas.

Relações com Investidores – Constitui o interlocutor privilegiado de todos os investidores – institucionais e privados, nacionais e estrangeiros – bem como dos analistas que elaboram pareceres e formulam recomendações relativas ao título Jerónimo Martins.

É igualmente da responsabilidade do Gabinete a coordenação de todos os assuntos relativos ao relacionamento com a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários. As actividades desenvolvidas por esta Direcção Funcional encontram-se detalhadas no presente capítulo.

Fiscalidade – Presta assessoria em matéria tributária a todas as Sociedades do Grupo, assegurando o cumprimento da legislação em vigor e a optimização, do ponto de vista fiscal, das acções de gestão das unidades de negócio. Procede, igualmente, à gestão do contencioso fiscal do Grupo e do relacionamento do mesmo com advogados e consultores externos assim como com as autoridades fiscais.

No âmbito da sua actividade, o Departamento Fiscal prestou, no ano de 2008, assessoria nas operações societárias de aquisição e reestruturação.

Adicionalmente, foram efectuados trabalhos especiais, relativamente a diversos impostos, tendo em vista uniformizar as políticas adoptadas pelas diversas Companhias do Grupo.

Finalmente, no decurso do ano de 2008, o Departamento Fiscal procedeu à elaboração de diversas peças processuais tendentes à defesa dos melhores interesses do Grupo junto da Administração Tributária.

Operações Financeiras – Integra duas áreas distintas: a Gestão de Risco e a Gestão de Tesouraria. A actividade da área de Gestão de Risco é objecto de uma descrição detalhada mais à frente neste capítulo.

A Gestão de Tesouraria tem como responsabilidade gerir a relação com as instituições financeiras que desenvolvem ou pretendem vir a desenvolver algum tipo de actividade com Jerónimo Martins, estabelecendo os critérios que essas entidades terão de cumprir.

É também função da Gestão de Tesouraria seleccionar, para todas as Companhias do Grupo, as fontes de financiamento mais indicadas a cada tipo de necessidade. O tipo de financiamento, os respectivos prazos, o custo e a documentação de suporte deverão cumprir os critérios estabelecidos pela Administração. De igual modo, cabe à tesouraria conduzir a negociação com as entidades financeiras, optimizando todos estes factores, com vista a obter as melhores condições possíveis a cada momento.

Grande parte das actividades de tesouraria de Jerónimo Martins está centralizada na Holding, sendo esta a estrutura que presta serviços às restantes sociedades do Grupo. As Companhias da Distribuição em Portugal estão totalmente centralizadas, enquanto as áreas da Distribuição na Polónia e de Representações e Restauração trabalham de forma autónoma no que respeita ao processamento de pagamentos a terceiros. É ainda responsabilidade desta área elaborar e cumprir o orçamento de tesouraria que resulta dos planos de actividade das sociedades do Grupo.

Planeamento e Controlo – Assegura a definição e implementação dos processos, políticas e procedimentos na área de planeamento e controlo (planos, orçamentos e investimentos), assim como a coordenação e o apoio às actividades de aquisição e alienação de sociedades ou negócios e as operações de reestruturação societária.

Durante o ano de 2008, concretizaram-se as aquisições das Companhias Plus em Portugal e na Polónia ao Grupo Tengermann, na sequência do Contrato de Compra e Venda celebrado em 21 de Dezembro de 2007. Deste modo, foi feito um acompanhamento do processo de aprovação das transacções pela Autoridade da Concorrência, em Portugal,

e entidade correspondente na Polónia (UOKIK). Adicionalmente, coordenaram-se as actividades das diferentes equipas multidisciplinares internas envolvidas na integração das respectivas Companhias no universo Jerónimo Martins e entidades externas envolvidas na auditoria financeira, fiscal e legal do processo de transferência. Ambos os processos ficaram formalmente concluídos durante 2008.

Coordenaram-se e apoiaram-se ainda diferentes operações de Fusão e Aquisição, de menor dimensão, pelas diferentes áreas de negócio do Grupo, em Portugal e na Polónia. Entre estes últimos, destaca-se a alienação do negócio Lipton da *joint venture* Unilever-Jerónimo Martins em Janeiro de 2008.

Quanto ao processo de Planeamento, considerando o impacto das aquisições da Plus e a volatilidade de alguns indicadores macro-económicos nos mercados geográficos em que Jerónimo Martins opera, foi elaborado um calendário de orçamentação mais dinâmico, por forma a permitir o acompanhamento permanente do seu desempenho financeiro no enquadramento de diferentes cenários.

Foi também monitorizada e controlada a expansão orgânica do Grupo, o que implicou a análise e avaliação de todas as Propostas de Desembolso de Capital, de cuja dimensão se dá conta em capítulo próprio, no Relatório de Gestão.

Recursos Humanos – Num “Negócio feito de Pessoas para Pessoas”, esta área assegura as iniciativas transversais e indispensáveis à plena concretização da missão de Jerónimo Martins. Os objectivos estratégicos da área de Recursos Humanos são abrangentes e ambiciosos e resultam, por um lado, na atractividade da marca de emprego Jerónimo Martins e, por outro, na retenção do talento nas diversas Companhias do Grupo.

As Direcções de Recursos Humanos de Jerónimo Martins trabalham de forma integrada, à luz de políticas e estratégias globais definidas para toda a Organização, e garantindo o cumprimento dos diversos procedimentos desta área, nomeadamente ao nível do Recrutamento, Formação, Desenvolvimento e Áreas de Suporte Administrativo.

Segurança – Define e controla os procedimentos em termos de prevenção da segurança de pessoas e património do Grupo, intervindo sempre que estão em causa furtos e roubos, bem como fraudes e outras actividades ilícitas e/ou violentas perpetradas nas instalações ou contra trabalhadores do Grupo. Em particular, a Direcção de Segurança supervisiona as estratégias e o desempenho das empresas de segurança/vigilância contratadas, acompanha os assuntos envolvendo autoridades policiais ou judiciais e apoia a auditoria a sistemas de segurança e de prevenção de risco.

As actividades desenvolvidas por esta Direcção Funcional em 2008, encontram-se detalhadas no presente capítulo no ponto relativo ao Sistema de Controlo de Risco.

2.3.3.2. Divisões Operacionais

O modelo de organização de Jerónimo Martins tem como principal objectivo assegurar a especialização nos vários negócios do Grupo, com a criação de Áreas Geográficas e Divisões Operacionais, garantindo, assim, a proximidade necessária aos diversos mercados.

Assim, o negócio de Distribuição Alimentar está dividido por Áreas Geográficas, tendo presentemente quatro Divisões Operacionais em Portugal: Pingo Doce (supermercados), Feira Nova (hipermercados), Recheio (*cash & carries*) e Madeira (supermercados e *cash & carries*) e uma Divisão Operacional na Polónia, que inclui as lojas alimentares Biedronka e as farmácias “Apteka Na Zdrowie” em parceria com a Associação Nacional de Farmácias.

A Indústria opera, através da parceria com a Unilever, na sociedade Unilever Jerónimo Martins, Lda., que conduz os negócios de produtos alimentares, higiene pessoal e doméstica e gelados.

No portefólio do Grupo, encontra-se ainda uma área de negócio dedicada a Serviços de Marketing, Representações e Restauração, que inclui: i) a Jerónimo Martins Distribuição, vocacionada para a representação em Portugal de grandes marcas internacionais de produtos alimentares de grande consumo, de cosmética *premium* e *mass market*, e que integra a Caterplus, especializada no comércio e distribuição de produtos alimentares específicos para *Food Service*; ii) a Hussel, cadeia de Retalho Especializado em comercialização de chocolates e confeitaria; e iii) a Jerónimo Martins Restauração & Serviços, com a cadeia de quiosques de café Jeronymo, as geladarias Ben & Jerry's e Olá e os restaurantes Chili's.

2.3.3.3. Direcções Funcionais de Apoio Operacional

As Direcções Funcionais ao nível da operação garantem a maximização das sinergias de Grupo, através da utilização partilhada de recursos e de funcionalidades nos principais mercados, por forma a otimizar a eficiência da Organização e a partilha de capacidades e de *know-how* em matérias relevantes.

Constituem Direcções Funcionais de Apoio Operacional, a saber: o *Sourcing*, a Logística, o Controlo de Qualidade e Ambiente, a Financeira, e os Sistemas de Informação. As Direcções Funcionais são responsáveis pela prestação de serviços às várias Divisões Operacionais da Distribuição em Portugal, de acordo com as orientações da Holding do Grupo e observando a uniformidade de políticas e de procedimentos internos.

2.4. Sistemas de Gestão de Risco e de Controlo Interno Implementados na Sociedade

2.4.1. Gestão de Risco

A Sociedade e, em particular, o seu Conselho de Administração, dedicam grande atenção aos riscos subjacentes ao seu negócio. A continuidade dos negócios depende, de forma crítica, da eliminação ou controlo dos riscos que podem materialmente afectar os seus activos (pessoas, informação, equipamentos e instalações), comprometendo, assim, os objectivos estratégicos delineados. A Política de Gestão de Risco do Grupo formaliza esta preocupação.

Pela dimensão e dispersão geográfica das actividades de Jerónimo Martins, o sucesso na gestão de riscos depende da participação de todos os colaboradores, que devem assumir essa preocupação como parte integrante das suas funções, nomeadamente, através da identificação e reporte de riscos associados à sua área. Todas as actividades têm de ser desenvolvidas com a compreensão do que é o risco e a consciência do potencial impacto de eventos inesperados sobre a Sociedade e a sua reputação.

2.4.1.1. Objectivos da Gestão de Risco

No Grupo, a Gestão de Risco visa cumprir os seguintes objectivos:

- Promover a identificação, avaliação, tratamento e monitorização de riscos, de acordo com uma metodologia comum a todas as Companhias do Grupo;
- Aferir regularmente os pontos fortes e fracos dos vectores-chave de criação de valor (*key value drivers*);
- Desenvolver e implementar programas de cobertura e prevenção de riscos;
- Integrar a Gestão de Risco no planeamento dos negócios;
- Promover a consciencialização dos colaboradores em matéria de riscos, e dos efeitos positivos e negativos de todos os processos que influenciam as operações e que constituem fontes de criação de valor;

- Melhorar os processos de tomada de decisão e de definição de prioridades, pela compreensão estruturada dos processos de negócio do Grupo, da sua volatilidade e das suas oportunidades e ameaças.

2.4.1.2. O Processo da Gestão de Risco (PGR)

A avaliação de riscos visa, em primeira instância, distinguir o que é irrelevante do que é material e requer uma gestão activa, envolvendo a consideração das fontes de risco, da probabilidade de ocorrência e das consequências da sua manifestação no contexto do ambiente de controlo. Os controlos incidem, quer sobre a probabilidade de ocorrência de um evento, quer sobre a extensão das suas consequências.

O PGR possui uma natureza cíclica, que contempla: i) a identificação e avaliação de riscos; ii) a definição de estratégias de gestão; iii) a implementação dos processos de controlo; e iv) a monitorização do processo.

O PGR implementado no Grupo está alinhado com a norma da *Federation of European Risk Management Associations* (FERMA), por se entender que esta constitui um modelo de boas práticas.

Os objectivos definidos durante o processo de planeamento estratégico e operacional são o ponto de partida do PGR, sendo, nesse momento, identificados e avaliados factores internos e externos que possam comprometer o cumprimento das metas fixadas.

Esta abordagem centra-se no conceito de *Economic Value Added* (EVA) e parte de uma análise aos *key value drivers* que estão na base quer do resultado operacional, quer do custo de capital, procurando identificar os factores de incerteza que pesam sobre o processo de geração de valor.

Desenvolve-se, assim, uma perspectiva sistematizada e interligada de riscos inerentes a processos, funções e Direcções organizacionais.

2.4.1.3. Organização da Gestão de Risco

As áreas de risco cuja gestão determinou a sua alocação a departamentos específicos são as seguintes:

Qualidade e Segurança Alimentar

A gestão desta área de risco é da responsabilidade das Direcções de Qualidade das diferentes Companhias e assenta na prevenção, monitorização e formação, fomentando a minimização de riscos alimentares (com impacto na saúde do consumidor).

A prevenção é suportada por auditorias de selecção, avaliação e acompanhamento das propostas de melhoria por parte dos fornecedores. Complementarmente, realizam-se inspecções à recepção nos Centros de Distribuição visando o controlo da características sensoriais de Percíveis face às especificações internas.

A monitorização baseia-se em auditorias internas regulares, com o objectivo de avaliar o cumprimento de boas práticas, cumprimento de requisitos de certificações, bem como o acompanhamento do produto ao longo de todo o circuito logístico. Enquadra-se também neste capítulo, a realização periódica de simulacros que recriem um cenário de crise e que permitam avaliar a adequabilidade dos procedimentos existentes e a eficácia de rápida recolha do mercado de produtos não conformes.

As actividades desenvolvidas pelas Direcções de Qualidade encontram-se detalhadas no capítulo dedicado à Sustentabilidade na Criação de Valor do presente Relatório.

Segurança e Higiene no Trabalho

Na Distribuição em Portugal, a coordenação do processo de gestão desta área de risco está a cargo do Director de Ambiente e Segurança no Trabalho. Na Polónia, esta responsabilidade encontra-se descentralizada pelas várias regiões de implantação da operação Biedronka. Já na Indústria, a área de risco em Segurança e Higiene no Trabalho é gerida de forma centralizada, cobrindo todas as sociedades envolvidas. A gestão do risco nesta área envolve a realização de acções de sensibilização e formação de colaboradores, auditorias realizadas às lojas, elaboração da avaliação de riscos de todos os estabelecimentos, execução de simulacros de emergência e divulgação de normas e instruções de trabalho, bem como a elaboração de artigos sobre esta área publicados nas revistas internas.

As actividades desenvolvidas durante o exercício de 2008 encontram-se descritas, de forma mais detalhada, no capítulo dedicado à Sustentabilidade na Criação de Valor do presente Relatório.

Segurança de Pessoas e Património

A Direcção de Segurança tem a responsabilidade de assegurar a existência de condições que garantam a integridade física das pessoas e das instalações, intervindo sempre que estão em causa furtos e roubos, bem como fraudes e outras actividades ilícitas e/ou violentas perpetradas nas instalações ou contra colaboradores do Grupo.

Entre as responsabilidades da Direcção de Segurança, contam-se: i) a definição e o controlo de procedimentos em termos de prevenção da segurança de pessoas e de património do Grupo, incluindo a supervisão das estratégias e do desempenho das empresas de segurança/vigilância contratadas; ii) o acompanhamento de assuntos envolvendo autoridades policiais ou judiciais, quando justificado; e iii) o apoio à auditoria a sistemas de segurança e de prevenção de risco.

A Direcção de Segurança faz parte das Direcções Funcionais que compõem o Centro Corporativo da Sociedade e reporta directamente a um membro da respectiva Comissão Executiva. No âmbito da sua actividade, mantém um contacto próximo com as Direcções de Operações, de Assuntos Jurídicos, de Auditoria Interna e de Gestão de Risco.

Instalações e Equipamentos

As Direcções Técnicas das Companhias, em colaboração com as respectivas Direcções de Operações, têm a responsabilidade de: i) garantir a definição e execução de programas que visem a manutenção regular das instalações, por forma a dar cumprimento aos requisitos operacionais; e ii) gerir o processo que visa assegurar o mais baixo nível de impactos negativos sobre as operações, eventualmente decorrentes da manutenção e reparação de equipamentos.

Na actuação das Direcções Técnicas destacam-se como tópicos, nesta área de risco, a supervisão do estado dos equipamentos eléctricos, a gestão dos meios de protecção e detecção de incêndios, e o armazenamento de materiais inflamáveis.

Riscos Financeiros

Factores de Risco

Jerónimo Martins encontra-se exposto a diversos riscos financeiros, nomeadamente: risco de mercado (que inclui os riscos cambiais, de taxa de juro e de preço), risco de liquidez e risco de crédito.

A gestão de risco concentra-se na imprevisibilidade dos mercados financeiros e procura minimizar os efeitos adversos dessa imprevisibilidade no desempenho financeiro da Sociedade.

Para certas exposições, é feita a cobertura de determinados riscos com recurso a instrumentos financeiros derivados.

A gestão de riscos financeiros é conduzida pela Direcção de Operações Financeiras, sob supervisão da Comissão Executiva. O Departamento de Gestão de Risco é o responsável pela identificação, avaliação e cobertura de riscos financeiros, seguindo para o efeito, as linhas de orientação definidas pela Administração.

a) Risco de Mercado

a.1.) Risco Cambial

A principal fonte de exposição a risco cambial advém das operações que Jerónimo Martins desenvolve na Polónia. A gestão deste risco é norteada por princípios definidos ao nível da Comissão Executiva, consistindo na cobertura duma percentagem do investimento líquido na Polónia, bem como a cobertura duma percentagem das vendas mensais que são expectáveis nos próximos 24 meses.

A 31 de Dezembro de 2008, e ignorando as operações de cobertura contratadas, o impacto negativo sobre o investimento líquido duma variação adversa do câmbio Euro/Zloty na ordem dos 10% seria, mantendo tudo o resto constante, de 34 milhões de euros negativos (comparando com os 28 milhões de euros negativos de 2007). Incorporando o efeito das operações de cobertura contratadas, o impacto seria de 25 milhões de euros negativos (comparando com os 18 milhões de euros negativos de 2007). Estes impactos estariam reflectidos em capitais próprios. A sensibilidade de Jerónimo Martins a este risco aumentou durante o ano de 2008 por via do aumento do valor do investimento líquido na Polónia. A outra fonte de exposição relevante a risco cambial advém dos financiamentos em dólares norte-americanos contratados em 2004, com as seguintes características:

Financiamento	Montante	Maturidade
<i>Private Placement #1</i>	\$84.000.000,00	23-06-2011
<i>Private Placement #2</i>	\$96.000.000,00	23-06-2014

Para cobrir este risco, foram contratados dois *swaps* cambiais que replicam de forma perfeita os termos dos financiamentos:

Financiamento	Montante	Contra-valor	Maturidade
<i>Swap #1</i>	\$84.000.000,00	70.469.798,66 €	23-06-2011
<i>Swap #2</i>	\$96.000.000,00	80.536.912,75 €	23-06-2014

Desta forma, a exposição líquida ao câmbio Euro/Dólar norte-americano, resultante destas transacções, é nula, não tendo sofrido quaisquer alterações de 2007 para 2008.

Além dessas exposições, Jerónimo Martins adquire, no âmbito das actividades comerciais das suas subsidiárias, mercadorias designadas em moeda estrangeira, primordialmente dólares norte-americanos. Regra geral, são transacções de montante reduzido e com exposição temporal muito curta. A gestão do risco cambial dos respectivos fluxos futuros é analisada em cada caso, não existindo uma regra fixa que se aplique em todas as ocasiões.

A gestão de risco cambial das Companhias operacionais está centralizada na Direcção de Operações Financeiras da Holding. Sempre que possível, Jerónimo Martins procura gerir as exposições através de operações de cobertura natural, nomeadamente através da contratação de dívida financeira em moeda local. Quando tal não se revela possível, são contratadas operações, mais ou menos estruturadas, a custo zero, tais como: *swaps*, *forwards* ou opções.

A exposição do Grupo ao risco de taxa de câmbio em instrumentos financeiros reconhecidos dentro e fora de balanço, a 31 de Dezembro de 2008, era a seguinte:

	(€' 000)			
A 31 de Dezembro de 2008	Euro	Zloty	Dólar	Total
Activos				
Caixa e equivalentes de caixa	118.648	108.484	0	227.132
Investimentos financeiros disponíveis para venda	7.470	0	0	7.470
Devedores e acréscimos e diferimentos	128.016	34.410	0	162.426
Instrumentos financeiros derivados	0	2.064	0	2.064
Total de activos financeiros	254.134	144.958	0	399.092
Passivos				
Empréstimos obtidos	741.014	164.816	141.847	1.047.677
Instrumentos financeiros derivados	10.504	0	9.160	19.664
Credores e acréscimos e diferimentos	836.924	661.694	0	1.498.618
Total de passivos financeiros	1.588.442	826.510	151.007	2.565.959
Posição financeira líquida em balanço	-1.334.308	-681.552	-151.007	-2.166.867
A 31 de Dezembro de 2007				
Total de activos financeiros	226.100	198.248	0	424.348
Total de passivos financeiros	1.215.053	719.079	151.007	2.085.139
Posição financeira líquida em balanço	-988.953	-520.831	-151.007	-1.660.791

a.2.) Risco de Preço

Jerónimo Martins, fruto do seu investimento no Banco Comercial Português, tem exposição ao risco de flutuação do preço de acções. A 31 de Dezembro de 2008, uma variação negativa de 10% na cotação das acções do BCP teria um impacto de 159 mil euros negativos. A 31 de Dezembro de 2007 uma variação da mesma ordem teria um impacto de 438 mil euros negativos. A redução significativa na sensibilidade a variações no preço da acção BCP resulta fundamentalmente da desvalorização das acções.

a.3.) Risco de Taxa de Juro (Fluxos de Caixa e Justo Valor)

A 31 de Dezembro de 2008, Jerónimo Martins tinha em carteira alguns investimentos em títulos emitidos pelo Tesouro Português e Alemão.

No caso de Jerónimo Martins SGPS, S.A.:

Título	Notional
OT	10.000.000
Bund	20.000.000

No caso da JMR – Gestão de Empresas de Retalho, SGPS, S.A.:

Título	Notional
Bund	25.000.000

Estas posições resultaram da aplicação de fundos captados com a finalidade de satisfazer compromissos de caixa a curto prazo. Ainda assim, a principal fonte de exposição a risco de taxa de juro advém do lado do passivo.

Todos os passivos financeiros estão, de forma directa ou indirecta, indexados a uma taxa de juro de referência, o que expõe Jerónimo Martins a risco de *cash flow*. Parte desses riscos são geridos com recurso à fixação de taxa de juro, o que expõe Jerónimo Martins a risco de justo valor.

A exposição a risco de taxa de juro é analisada de forma dinâmica. Para além da avaliação dos encargos futuros, com base nas taxas *forward*, realizam-se testes de sensibilidade a variações no nível de taxas de juro. Jerónimo Martins está exposto, fundamentalmente, à curva de taxa de juro do Euro e do Zloty. A análise de sensibilidade é baseada nos seguintes pressupostos:

- Alterações nas taxas de juro do mercado afectam proveitos ou custos de juros de instrumentos financeiros variáveis;
- Alterações nas taxas de juro de mercado apenas afectam os proveitos ou custos de juros em relação a instrumentos financeiros com taxas de juro fixas se estes estiverem reconhecidos a justo valor;
- Alterações nas taxas de juro de mercado afectam o justo valor de instrumentos financeiros derivados e outros activos e passivos financeiros;
- Alterações no justo valor de instrumentos financeiros derivados e outros activos e passivos financeiros são estimados descontando os fluxos de caixa futuros de valores actuais líquidos, utilizando taxas de mercado do final do ano.

Para cada análise, qualquer que seja a moeda, são utilizadas as mesmas alterações às curvas de taxa de juro. As análises são efectuadas para a dívida líquida, ou seja, são deduzidos os depósitos e aplicações em instituições financeiras e instrumentos financeiros derivados. As simulações são efectuadas tendo por base os valores líquidos de dívida e o justo valor dos instrumentos financeiros derivados às datas de referência e a respectiva alteração nas curvas de taxa de juro.

Baseado nas simulações realizadas a 31 de Dezembro de 2008, e ignorando o efeito dos derivados de taxa de juro, bem como as aplicações em títulos do tesouro, uma subida de 50 pontos base nas taxas de juro teria um impacto negativo, mantendo tudo o resto constante, de 4,5 milhões de euros. Incorporando o efeito dos derivados de taxa de juro, o impacto líquido seria positivo em 3,2 milhões de euros, dos quais 2,9 milhões dizem respeito a derivados de taxa de juro associados ao *swap* cambial Euro/Zloty, 2,7 dizem respeito a derivados de taxa de juro associados à dívida de médio longo prazo e 2,1 milhões dizem respeito a derivados de taxa de juro associados aos *swaps* cambiais Euro/Dólar norte-americano. Estes efeitos estariam reflectidos em resultados do exercício.

Estas simulações são realizadas no mínimo uma vez por trimestre, mas são revistas sempre que ocorrem alterações relevantes, tais como: emissão, resgate ou reestruturação de dívida, variações significativas nas taxas directoras e na inclinação das curvas de juros.

O risco de taxa de juro é gerido com recurso a operações envolvendo derivados financeiros contratados a custo zero.

b) Risco de Crédito

O risco de crédito é gerido de forma centralizada. As principais fontes de risco de crédito são: i) depósitos bancários, aplicações financeiras e derivados contratados junto de instituições financeiras; e ii) clientes.

Relativamente às instituições financeiras, Jerónimo Martins selecciona as contrapartes com que faz negócio com base nas notações de *ratings* atribuídas por uma das entidades independentes de referência. O *rating* mínimo aceite é de "A-".

Em relação a clientes, o risco está essencialmente circunscrito aos negócios de Recheio Cash & Carry e Indústria e Serviços, já que os demais negócios operam numa base de venda a dinheiro ou com recurso a cartões bancários (débito e crédito). Este risco é gerido com base na experiência e conhecimento individual do cliente, bem como através de seguros de crédito e imposição de limites de crédito, cuja monitorização é feita mensalmente e revista anualmente pela Auditoria Interna.

A seguinte tabela apresenta um resumo, a 31 de Dezembro de 2008 e 2007, da qualidade de crédito dos depósitos, aplicações e instrumentos financeiros derivados com justo valor positivo:

Rating	(€' 000)	
	31 Dez 2008	31 Dez 2007
	Saldo	Saldo
AAA	47.354	-
[AA- : AA+]	43.738	-
[A- : A+]	133.429	196.543
Não tem	1.164	68.963

Os ratings apresentados correspondem às notações atribuídas pela Standard and Poor's. Nos casos em que as mesmas não estão disponíveis, recorre-se às notações da Fitch ou da Moody's.

A seguinte tabela apresenta uma análise da qualidade de crédito dos saldos a receber de clientes sem incumprimento, nem imparidade.

Qualidade de crédito dos activos financeiros	(€' 000)	
	31 Dez 2008	31 Dez 2007
	Saldo	Saldo
Saldos de novos clientes (menos de seis meses)	2.168	788
Saldos de clientes sem histórico de incumprimento	79.214	76.786
Saldos de clientes com histórico de incumprimento	14.850	12.575
Saldos de outros devedores com garantias prestadas	16.522	1.180
Saldos de outros devedores sem garantias prestadas	48.641	56.963
	161.395	148.292

A seguinte tabela apresenta uma análise da concentração de risco de crédito de valores a receber de clientes, tendo em conta a sua exposição para com o Grupo:

Concentração de risco de crédito dos activos financeiros	(€' 000)			
	31 Dez 2008		31 Dez 2007	
	Nº	Saldo	Nº	Saldo
Cientes com saldo superior a 1.000.000 euros	19	38.389	19	31.151
Cientes com saldo entre 250.000 e 1.000.000 euros	67	15.911	110	15.009
Cientes com saldo inferior a 250.000 euros	11.395	40.451	7.153	34.333
Outros Devedores com saldo superior a 250.000 euros	37	31.179	59	28.446
Outros Devedores com saldo inferior a 250.000 euros	3.775	35.465	1.983	39.353
	15.293	161.395	9.324	148.292

Durante o período de reporte, não foram excedidos quaisquer limites de crédito e não são expectáveis prejuízos por incumprimento das contrapartes identificadas.

A exposição máxima ao risco de crédito, às datas de 31 de Dezembro de 2008 e 2007, é o respectivo valor de balanço dos activos financeiros.

c) Risco de Liquidez

A gestão do risco de liquidez passa pela manutenção dum adequado nível de disponibilidades, assim como pela negociação de limites de crédito que permitam, não apenas assegurar o desenvolvimento normal das actividades de Jerónimo Martins, mas também assegurar alguma flexibilidade para absorção de choques exógenos à actividade.

Na gestão deste risco, Jerónimo Martins recorre, por exemplo, a derivados de crédito, com o intuito de minimizar o impacto do alargamento de *spreads* de crédito, resultantes de efeitos exógenos ao Grupo.

A gestão das necessidades de tesouraria é feita com base no planeamento de curto prazo (realizado diariamente), tendo subjacente os planos anuais, que são revistos pelo menos duas vezes ao ano.

A tabela abaixo apresenta as responsabilidades de Jerónimo Martins por intervalos de maturidade residual contratual. Os montantes apresentados na tabela são os fluxos de caixa contratuais não descontados. Adicionalmente, é de realçar que todos os instrumentos financeiros derivados que o Grupo contrata são liquidados pelo seu valor líquido.

(€' 000)

Exposição ao risco de liquidez			
	Menos 1 ano	1 a 5 anos	+ 5 anos
2008			
Empréstimos Obtidos			
Locação Financeira	38.173	71.157	1.826
Empréstimos	331.116	704.981	85.241
Instrumentos Financeiros Derivados	1.718	10.230	507
Credores	1.399.507	-	-
Responsabilidades com Locações Operacionais	132.608	415.600	506.002
2007			
Empréstimos Obtidos			
Locação Financeira	27.903	58.467	490
Empréstimos	97.794	680.789	89.432
Instrumentos Financeiros Derivados	1.518	5.476	1.236
Credores	1.148.179	-	-
Responsabilidades com Locações Operacionais	86.134	251.988	209.615

Gestão de Risco de Capital

Jerónimo Martins procura manter um nível de capitais próprios adequado que lhe permita não só assegurar a sua continuidade e desenvolvimento, como também proporcionar uma adequada remuneração para os seus Accionistas e a optimização do custo de capital.

O equilíbrio da estrutura de capital é monitorizado com base no rácio de alavancagem financeira (*gearing*), calculado de acordo com a seguinte fórmula: Dívida Líquida / Fundos de Accionistas. A Comissão Executiva estabeleceu como alvo, para 2008, um nível de *gearing* entre 90 e 110%, consistente com uma notação de *rating* de investimento (*investment grade*).

Os rácios de *gearing*, a 31 de Dezembro de 2007 e 2008, eram os seguintes:

	(€' 000)	
	2008	2007
Capital Investido	1.776.975	1.443.471
Dívida Líquida	845.850	579.266
Fundos de Accionistas	931.125	864.205
<i>Gearing</i>	90,8%	67,0%

Segurança da Informação

A missão do Departamento de Segurança da Informação consiste na implementação e manutenção de um sistema de gestão de segurança da informação que garanta a confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação crítica para o negócio, e, ao mesmo tempo, assegure a recuperação dos sistemas em caso de interrupção das operações.

A acção do *Information Security Officer (ISO)* assenta na Política de Segurança da Informação (PSI), a qual define as regras de utilização e manutenção dos activos de informação de Jerónimo Martins.

Em 2008, foi finalizado o plano de recuperação dos sistemas de informação (*Disaster Recovery*) e feita a sua integração com o Plano de Continuidade do Negócio para a área da Distribuição.

Com o objectivo de reforçar o ambiente de segurança da informação, foi implementada uma nova solução de filtragem de conteúdos no acesso à Internet para todos os colaboradores, renovada a plataforma de acesso remoto com autenticação forte e optimizado o processo de gestão de utilizadores nos acessos aos sistemas. Neste âmbito, foi realizada uma auditoria externa sobre os perfis de acessos ao sistema SAP.

Cumprimento da Legislação

O cumprimento das obrigações de natureza legal é assegurado por Departamentos Jurídicos ao nível das Companhias do Grupo. Ao nível da sua Holding, o Departamento de Assuntos Jurídicos garante, igualmente, a coordenação e a implementação de estratégias para a protecção dos interesses de Jerónimo Martins em caso de litígio, gerindo também o aconselhamento externo.

No sentido de assegurar o cumprimento das obrigações de natureza fiscal e também de mitigar os riscos com origem em procedimentos e controlos inadequados, o Departamento de Fiscalidade da Holding presta assessoria a todas as sociedades do Grupo, gerindo também o seu contencioso fiscal.

Os processos fiscais e judiciais em curso, materialmente relevantes, encontram-se detalhados nas notas às demonstrações financeiras consolidadas.

Riscos de Processo

O modelo utilizado na gestão dos Riscos de Processo inclui as classes de Riscos Operacionais, de Recursos Humanos, de Sistemas de Informação e de Informação para a Tomada de Decisão. Dada a natureza transversal de alguns dos riscos considerados em cada uma destas classes, a sua gestão é partilhada por diferentes áreas funcionais das Companhias do Grupo.

A classe de Riscos Operacionais que integra o modelo de Gestão de Risco considera os riscos relacionados com: *sourcing*, *supply chain*, transportes, quebras de existências, obsolescência, rupturas, níveis de serviço dos fornecedores e dos Centros de Distribuição às lojas, satisfação dos clientes, manutenção de preços, recolha de fundos, investimentos,

salvaguarda de activos, eficiência na utilização de recursos, interrupção do negócio e fraude. Entre os riscos relativos a Recursos Humanos, encontram-se os riscos associados ao processamento de salários, níveis de autorização e comportamento ético. Nos Riscos de Informação para a Tomada de Decisão, são considerados os riscos de natureza contabilística e de reporte financeiro.

Comunicação, Reporte e Monitorização do Processo de Gestão de Risco

Na monitorização do processo de Gestão de Risco, intervêm o Conselho de Administração da Sociedade, as Divisões Operacionais, as Direcções Funcionais da Operação, a Comissão de Auditoria e os responsáveis de Gestão de Risco e de Auditoria Interna.

Em particular, o Conselho de Administração, enquanto Órgão responsável pela estratégia de Jerónimo Martins, tem o seguinte quadro de objectivos e responsabilidades:

- Conhecer os riscos mais significativos que afectam Jerónimo Martins;
- Assegurar a existência, no interior do Grupo, de níveis apropriados de conhecimento dos riscos que afectam as operações e forma de os gerir;
- Assegurar a divulgação da estratégia de Gestão de Risco de Jerónimo Martins a todos os níveis hierárquicos;
- Assegurar que o Grupo tem capacidade de minimizar a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos no negócio;
- Assegurar que o Grupo sabe como reagir a situações de crise;
- Assegurar que o processo de Gestão de Risco é adequado e que se mantém uma monitorização rigorosa dos riscos com maior probabilidade de ocorrência e impacto nas operações de Jerónimo Martins.

Os responsáveis dos processos críticos do negócio têm a seu cargo, conjuntamente com os responsáveis do Departamento de Gestão de Risco, o desenho e a implementação de mecanismos de controlo de risco. A eficiência destes mecanismos é, por sua vez, avaliada pela Auditoria Interna do Grupo.

A Avaliação do Sistema de Controlo Interno

A Comissão de Controlo Interno aprova anualmente o plano de actividades do Departamento de Auditoria Interna, no qual é definido o âmbito das auditorias a realizar, por forma a avaliar a qualidade dos processos de controlo que zelam pelo cumprimento dos objectivos do Sistema de Controlo Interno, designadamente os que passam por assegurar a eficiência das operações, a fiabilidade dos relatórios financeiros e operacionais, e o respeito pelas leis e regulamentos.

Para este efeito, foram conduzidas auditorias de processo e de conformidade, auditorias financeiras e, ainda, auditorias aos sistemas de informação, cujos riscos associados apresentavam uma probabilidade de ocorrência e/ou um potencial impacto maiores para as operações.

Esta abordagem permite tornar mais eficiente o processo de auditoria interna no Grupo e contribui para comprometer os responsáveis com a implementação das recomendações devidamente calendarizadas.

Os resultados destas consultas e a avaliação dos Riscos Operacionais são disponibilizados pelo Departamento de Auditoria Interna à Comissão de Auditoria, à Comissão de Controlo Interno e à Comissão Executiva do Grupo, através de uma *audit letter* trimestral.

A actividade do Departamento de Auditoria Interna visou, em 2008, avaliar em que medida o Sistema de Controlo Interno das Companhias de Jerónimo Martins em Portugal e na Polónia mitiga o efeito dos riscos identificados.

Esta avaliação dos processos de controlo permitiu a actualização de uma base de dados de riscos que afectam, ou poderão afectar, as Companhias referidas.

De acordo com o estabelecido no plano de actividades, e também à luz da actualização dos modelos de Riscos Operacionais e de processos críticos de negócio aplicáveis a cada sociedade do Grupo, realizaram-se auditorias a processos relacionados com os riscos de quebras e obsolescência de *stocks*, recolha de fundos, transportes, investimentos, salvaguarda de activos e controlo de contas a pagar e a receber.

Na área de Sistemas de Informação, foi assegurado o acompanhamento das actividades desenvolvidas pelo Departamento de Segurança de Informação, nomeadamente na integração do Plano de Recuperação de Sistemas com o Plano de Continuidade de Negócio e revisão dos perfis de acesso.

2.5. Poderes do Órgão de Administração, Nomeadamente no que Respeita a Deliberações de Aumento de Capital

Qualquer aumento de capital carece de deliberação prévia da Assembleia Geral.

2.6. Código de Conduta e Regulamentos Internos

A Sociedade rege-se pelo cumprimento da legislação em vigor e das regras de comportamento próprias da sua actividade, adoptando códigos de conduta e regulamentos internos sempre que as matérias em causa o justifiquem.

Jerónimo Martins sempre se pautou por uma cultura de absoluto respeito pelas regras de boa conduta na gestão de conflitos de interesses, incompatibilidades, confidencialidade, e pela garantia de não utilização de informação privilegiada por parte dos membros do Órgão de Administração e restantes Quadros. Neste sentido, a Sociedade mantém uma lista dos colaboradores com acesso a este tipo de informação, a qual é actualizada de acordo com as circunstâncias.

Ainda que os instrumentos existentes e a prática se tenham mostrado adequados para regulamentar estas matérias, entendeu-se ser necessário codificar as regras existentes relativas às matérias supra enunciadas, bem como a outras que, pela sua natureza, dizem particularmente respeito às actividades das sociedades de Jerónimo Martins, com o objectivo de formalizar compromissos que exijam de todos os membros do Grupo um elevado padrão de conduta e constituam uma ferramenta de optimização da gestão.

Neste sentido, e para além do Código de Conduta vigente, encontram-se actualmente em vigor Regulamentos para o Conselho de Administração, Comissão Executiva, Comissão de Auditoria, Comissão de Ética e Comissão de Controlo Interno, os quais regulam as competências e o funcionamento dos referidos órgãos, bem como um Regulamento sobre Transacção de Títulos da Sociedade, aplicável aos Administradores e Quadros do Grupo.

Estes Códigos e Regulamentos podem ser consultados no sítio institucional do Grupo em www.jeronimomartins.pt, ou solicitados ao Gabinete de Relações com Investidores. Para além dos supra referidos documentos e das disposições legais aplicáveis, que a Sociedade cumpre, não existem outras regras internas relativas a incompatibilidades e a número máximo de cargos acumuláveis.

2.7. Regras Aplicáveis à Designação e à Substituição dos Membros dos Órgãos de Administração e de Fiscalização

O Conselho de Administração da Sociedade, de momento, não integra um Administrador suplente, embora o Pacto Social o permita. O artigo primeiro do Regulamento do Conselho de Administração da Sociedade prevê que este Órgão tem a composição que venha a ser deliberada em Assembleia Geral nos termos previstos no número 1 do artigo décimo segundo do Pacto Social sendo presidido pelo respectivo Presidente, escolhido em Assembleia Geral.

O número 3 do artigo oitavo do mesmo Regulamento prevê que em caso de morte, renúncia ou impedimento, temporário ou definitivo, de qualquer dos membros do Conselho de Administração, o mesmo procederá à cooptação, cabendo à Comissão de Auditoria, se tal não ocorrer no prazo de sessenta dias a contar da falta, designar o substituto.

De acordo com o artigo primeiro do respectivo Regulamento e décimo nono do Pacto Social, a Comissão de Auditoria é composta por três membros do Conselho de Administração, um dos quais será o seu Presidente. Os membros da Comissão de Auditoria são designados em simultâneo com os membros do Conselho de Administração, devendo as listas propostas para este último Órgão discriminar os membros que se destinam a integrar a Comissão de Auditoria, os quais não podem integrar a Comissão Executiva da Sociedade.

No que diz respeito à designação e à substituição dos membros da Comissão de Auditoria, não existe previsão regulamentar específica, aplicando-se o disposto na lei.

2.8. Número de Reuniões dos Órgãos de Administração e Fiscalização e das Outras Comissões

Durante o ano de 2008, o Conselho de Administração reuniu cinco vezes, a Comissão Executiva reuniu trinta e uma vezes e a Comissão de Auditoria realizou quatro reuniões. Por sua vez, a Comissão de Ética reuniu treze vezes e a Comissão de Controlo Interno realizou onze reuniões. Destas reuniões foram elaboradas as respectivas actas.

2.9. Caracterização e Identificação do Órgão de Administração

O Conselho de Administração da Sociedade é composto, desde a sua eleição na Assembleia Geral de 30 de Março de 2007, por nove membros, dos quais três integram a Comissão Executiva – Dr. Luís Palha da Silva, Sr. Pedro Soares dos Santos e Dr. José Soares dos Santos – sendo os restantes seis – o Sr. Elísio Alexandre Soares dos Santos (Presidente do Conselho de Administração), o Prof. António Borges, o Dr. Rui Patrício, o Dr. Hans Eggerstedt, o Dr. Artur Santos Silva e o Dr. Nicolaas Pronk.

Dos Administradores Não-Executivos, três deles – Prof. António Borges, Dr. Rui Patrício, Dr. Hans Eggerstedt – compõem a Comissão de Auditoria, cumprindo as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A do Código das Sociedades Comerciais, com excepção da prevista na alínea b).

Embora, de acordo com os princípios pelos quais a Sociedade se rege, todos os Administradores respondam perante todos os Accionistas por igual, a independência da actuação do Conselho de Administração face a estes é ainda reforçada pela existência de Administradores Independentes.

São considerados Administradores Independentes, de acordo com o critério de independência previsto no n.º 5 do artigo 414.º do Código das Sociedades Comerciais, os Administradores António Borges, Rui Patrício, Artur Santos Silva e Hans Eggerstedt. O actual Presidente do Conselho de Administração, Elísio Alexandre Soares dos Santos, começou a sua carreira profissional em 1957, ingressando na Unilever. De 1964 a 1967, assumiu funções de Director de Marketing da Unilever Brasil. Em 1968, entra para o Conselho de Administração de Jerónimo Martins como Administrador-Delegado, cargo que acumulou com o de Representante de Jerónimo Martins na *joint venture* com a Unilever. É Presidente do Grupo desde Fevereiro de 1996 e o seu actual mandato termina em 2009.

Luís Palha da Silva, Presidente da Comissão Executiva, é licenciado em Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa e em Economia pelo Instituto Superior de Economia e Gestão. Foi assistente na Universidade Católica, entre 1985 e 1992. De 1987 em diante, assume funções de administração em diversas Sociedades, entre as quais a Covina, SEFIS, EGF, CELBI, SOGEFI e IPE. Foi Secretário de Estado do Comércio, entre 1992 e 1995, e Administrador da Cimpor, entre 1998 e 2001. É Administrador Executivo da Sociedade desde 29 de Junho de 2001 e Presidente da Comissão Executiva desde 2004. O seu actual mandato termina em 2009.

O Administrador Executivo Pedro Soares dos Santos ingressou, em 1983, na Direcção de Operações do Pingo Doce. Em 1985, integrou o Departamento de Vendas e Marketing da Iglo/Unilever e, cinco anos mais tarde, assume funções como Director Adjunto das Operações Recheio. Em 1995, é nomeado Director-Geral desta Companhia. Entre 1999 e 2000, assume a responsabilidade pelas operações na Polónia e Brasil. Em 2001, passa também a ser responsável pelas operações da área de Distribuição em Portugal. É Administrador Executivo da Jerónimo Martins SGPS, S.A. desde 31 de Março de 1995. O seu actual mandato termina em 2009.

O Administrador Executivo José Soares dos Santos, licenciado em Biologia pela Universidade Clássica de Lisboa, ingressou em 1985 no Svea Lab AB, na Suécia, passando, em Março de 1987, a trabalhar para o Laboratório Url Colwort. Em 1988, integra o Departamento de Recursos Humanos da FimaVG – Distribuição de Produtos Alimentares, Lda. e, em 1990, é nomeado Chefe de Produto. Entre 1992 e 1995, trabalha para a Broke Bond Foods. É Administrador Executivo da Jerónimo Martins, SGPS, S.A. entre 31 de Março de 1995 e 29 de Junho de 2001 e, actualmente, desde 15 de Abril de 2004. O seu presente mandato termina em 2009.

António Borges é licenciado em Economia pela Universidade Técnica de Lisboa e doutorado em Economia pela Stanford University, tendo ingressado no INSEAD em 1980. Em 1990, foi nomeado Vice-Governador do Banco de Portugal e, em 1995, *Dean* do INSEAD, sendo igualmente Professor na Universidade Católica, na Standford University e Consultor do Departamento de Tesouro dos Estados Unidos, da OCDE e do Governo Português. Assumiu diversos cargos de administração, entre os quais no Citibank Portugal, Petrogal, Vista Alegre, Paribas e Sonae. Foi Vice-Presidente da Goldman Sachs entre 2000 e 2008. É Administrador Não-Executivo da Sociedade desde 29 de Junho de 2001 e o seu actual mandato termina em 2009.

Hans Eggerstedt é licenciado em Economia pela Universidade de Hamburgo e ingressou, em 1964, na Unilever, onde desenvolveu toda a sua carreira. Entre outros cargos, foi Director de Operações de Retalho e de Gelados e Congelados na Alemanha, Presidente e CEO da Unilever Turquia, Director Regional para a Europa Central e de Leste e Director Financeiro e de Informação e Tecnologia da Unilever. É nomeado para o Conselho de Administração da Unilever N.V. e Unilever PLC em 1985, cargo que manteve até 1999. É Administrador Não-Executivo de Jerónimo Martins SGPS, S.A. desde 29 de Junho de 2001 e o seu actual mandato termina em 2009.

Rui Patrício é licenciado em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa, onde foi Assistente entre 1958 e 1963. Em 1965, foi nomeado Sub-Secretário de Estado do Fomento Ultramarino. Entre 1970 e 1974 foi Ministro dos Negócios Estrangeiros. Foi Vice-Presidente do Grupo Monteiro Aranha, entre 1976 e 1991, assumindo, a partir daí, funções de administração em diversas empresas brasileiras, entre as quais a Monteiro Aranha, a Masa-Alsthom, a Hochtief, a Ericsson, a Telesp Celular e a AXA Seguros. Foi também Consultor do Grupo Espírito Santo. É Administrador Não-Executivo da Sociedade desde 29 de Junho de 2001 e o seu actual mandato termina em 2009.

Artur Santos Silva é licenciado em Direito pela Universidade de Coimbra. Foi Director do Banco Português do Atlântico, entre 1968 e 1975, e Secretário de Estado do Tesouro, entre 1975 e 1976. Entre 1977 e 1978, desempenha funções de Vice-Governador do Banco de Portugal. É Presidente do Grupo BPI desde 1981, Membro do Conselho de Administração da Fundação Calouste Gulbenkian desde 2002, Membro do Conselho Consultivo do Plano Tecnológico Nacional, Membro do Conselho Consultivo da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e Administrador Não-Executivo da Sociedade desde 15 de Abril de 2004, terminando o seu actual mandato em 2009.

Nicolaas Pronk é de nacionalidade holandesa e tem formação superior em Finanças, Auditoria, e Tecnologia de Informação. Entre 1981 e 1989, trabalhou para a KPMG na área de Auditoria Financeira em sociedades holandesas e estrangeiras. Em 1989, integra o Grupo Heerema, fundando o Departamento de Auditoria Interna e, desde então, tem desempenhado diversas funções no Grupo, tendo sido responsável por várias aquisições e desinvestimentos, definido o Governo da Sociedade e implementado o EVA. Desde 1999 que é o Administrador Financeiro do Grupo Heerema, com os pelouros Financeiro, Tesouraria, Governo da Sociedade, Seguros e Fiscal, reportando ao respectivo Presidente. Cumpre o seu primeiro mandato como Administrador Não-Executivo da Sociedade, o qual terminará em 2009.

O número de acções da Sociedade de que são titulares encontra-se referido no ponto relativo ao Anexo ao Relatório Consolidado de Gestão.

2.10. Funções que os Membros do Órgão de Administração Exercem em Outras Sociedades

Os membros do Órgão de Administração desempenham também funções em outras sociedades, a saber:

Elísio Alexandre Soares dos Santos

Membro do Conselho Superior do Banco Comercial Português, S.A.
Administrador da Sindcom – Sociedade de Investimento na Indústria e Comércio, SGPS, S.A.
Administrador da Sociedade Francisco Manuel dos Santos, SGPS, S.A.

Luís Palha da Silva

Administrador da Jerónimo Martins Serviços, S.A.*
Administrador da JMR – Gestão de Empresas de Retalho, SGPS, S.A.*
Administrador da Lidosol II – Distribuição de Produtos Alimentares, S.A.*
Administrador da Funchalgest – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.*
Administrador da Lidinvest – Gestão de Imóveis, S.A.*
Administrador da João Gomes Camacho, S.A.*
Gerente da Desimo – Desenvolvimento e Gestão Imobiliária, Lda.*
Gerente da EVA – Sociedade de Investimentos Mobiliários e Imobiliários, Lda.*
Gerente da Friedman – Sociedade de Investimentos Mobiliários e Imobiliários, Lda.*
Gerente da Hermes – Sociedade de Investimentos Mobiliários e Imobiliários, Lda.*
Gerente da PSQ – Sociedade de Investimentos Mobiliários e Imobiliários, Lda.*
Administrador da Fima – Produtos Alimentares, S.A.*
Administrador da Victor Guedes Indústria e Comércio, S.A.*
Administrador da Indústrias Lever Portuguesa, S.A.*
Administrador da Olá – Produção de Gelados e Outros Produtos Alimentares, S.A.*
Gerente da Unilever Jerónimo Martins, Lda.*

Pedro Soares dos Santos

Administrador da Jerónimo Martins Serviços, S.A.*
Administrador da Imocash – Imobiliário de Distribuição, S.A.*
Administrador da Recheio Cash & Carry, S.A.*
Administrador da Recheio, SGPS, S.A.*
Administrador da Sindcom – Sociedade de Investimento na Indústria e Comércio, SGPS, S.A.
Administrador da Lidosol II – Distribuição de Produtos Alimentares, S.A.*

* Sociedades que integram o Grupo Jerónimo Martins.

Administrador da Funchalgest – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.*
Administrador da Lidinvest – Gestão de Imóveis, S.A.*
Administrador da Larantigo – Sociedade de Construções, S.A.*
Administrador da João Gomes Camacho, S.A.*
Administrador da JMR – Gestão de Empresas de Retalho, SGPS, S.A.*
Administrador da Feira Nova – Hipermercados, S.A.*
Administrador da Comespa – Gestão de Espaços Comerciais, S.A.*
Administrador da JMR – Prestação de Serviços para a Distribuição, S.A.*
Administrador da Supertur – Imobiliária, Comércio e Turismo, S.A.*
Administrador da Imoretalho – Gestão de Imóveis, S.A.*
Administrador da Cunha & Branco – Distribuição Alimentar, S.A.*
Administrador da SCGR, Comércio por Grosso e a Retalho S.A.*
Administrador da Pingo Doce – Distribuição Alimentar, S.A.*
Administrador da Casal de S. Pedro – Administração de Bens, S.A.*
Administrador da Masterchef, S.A.*
Administrador da Escola de Formação Jerónimo Martins, S.A.*
Gerente da Friedman – Sociedade de Investimentos Mobiliários e Imobiliários, Lda.*
Gerente da Hermes – Sociedade de Investimentos Mobiliários e Imobiliários, Lda.*
Gerente da Servicompra – Consultores de Aprovisionamento, Lda.*

José Soares dos Santos

Administrador da Fima - Produtos Alimentares, S.A.*
Administrador da Victor Guedes Indústria e Comércio, S.A.*
Administrador da Indústrias Lever Portuguesa, S.A.*
Administrador da Olá – Produção de Gelados e Outros Produtos Alimentares, S.A.*
Administrador da Sindcom - Sociedade de Investimento na Indústria e Comércio, SGPS, S.A.
Administrador da Sociedade Francisco Manuel dos Santos, SGPS, S.A.
Gerente da SFMS – Imobiliária, Sociedade Unipessoal, Lda.
Gerente da Unilever Jerónimo Martins, Lda.*
Gerente da Transportadora Central do Infante, Lda.

António Borges

Presidente do Conselho Fiscal do Banco Santander de Negócios (Portugal)
Membro do Conselho de Administração da Heidrick & Struggles (EUA)
Membro do Conselho de Administração da CNP Assurances (França)
Membro do Conselho de Administração da SCOR (França)

Rui Patrício

Membro do Conselho de Administração da Monteiro Aranha, S.A. (Brasil)
Membro do Conselho de Administração da Klabin S.A. (Brasil)
Membro do Conselho de Administração da Espírito Santo International Holding
Membro do Conselho de Administração da Vivo Participações (Brasil)

Hans Eggerstedt

Membro do Supervisory Board da Unilever Deutschland GmbH (Alemanha)
Administrador Não-Executivo da Colt Telecom Group, Plc. (Reino Unido)
Membro do Advisory Board da Amsterdam Institute of Finance (Holanda)

Artur Santos Silva

Presidente do Conselho de Administração do Banco BPI, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Fundação Calouste Gulbenkian
Membro do Conselho de Administração da Sindcom – Sociedade de Investimento na Indústria e Comércio, SGPS, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Partex Oil and Gas (Holding)
Presidente da Direcção da Cotec Portugal – Associação Empresarial para a Inovação

Nicolaas Pronk

Membro do Conselho de Administração da Heerema Holding Construction, Inc.
Membro do Conselho de Administração da Heerema Offshore Construction Group, Inc.
Membro do Conselho de Administração da Heerema Fabrication Group, Inc.
Membro do Conselho de Administração da Heavy Transport Group, Inc.
Membro do Conselho de Administração da Heerema Engineering & Project Services, Inc.
Membro do Conselho de Administração da RegEnergys, Inc.
Membro do Conselho de Administração da RegEnergys Investment I, Inc.
Membro do Conselho de Administração da RegEnergys Investment II, Inc.
Membro do Conselho de Administração da RegEnergys Investment III, Inc.
Membro do Conselho de Administração da Heerema Infrastructure, Inc.
Membro do Conselho de Administração da RegEnergys Investment I Ltd.
Membro do Conselho de Administração da RegEnergys Investment II Ltd.
Membro do Conselho de Administração da RegEnergys Investment III Ltd.
Membro do Conselho de Administração da RegEnergys Investment IV Ltd.
Membro do Conselho de Administração da Heerema Holding Services (Antilles) N.V.
Membro do Conselho de Administração da Antillian Holding Company N.V.
Membro do Conselho de Administração da Heerema Bouw & Infrastructure N.V.
Membro do Conselho de Administração da Aquamondo Insurance N.V.
Membro do Conselho de Administração da Heavy Transport Holding Denmark ApS
Membro do Conselho de Administração da Aquamondo Insurance Company Ltd.
Membro do Conselho de Administração da RegEnergys (Bermuda) Ltd.
Membro do Conselho de Administração da Heerema Fabrication Finance (Luxembourg) S.A.
Membro do Conselho de Administração da Heavy Transport Finance (Luxembourg) S.A.
Membro do Conselho de Administração da Heerema Transport Finance (Luxembourg) S.A.
Membro do Conselho de Administração da Heerema Transport Finance (Luxembourg) S.à.r.L.
Membro do Conselho de Administração da Heerema Transport Finance II (Luxembourg) S.A.
Membro do Conselho de Administração da Heerema Group Services S.A.
Membro do Conselho de Administração da Asteck S.A.
Membro do Conselho de Administração da Heerema Engineering and Project Services (Luxembourg) S.A.
Membro do Conselho de Administração da Heerema Engineering Holding (Luxembourg) S.A.
Membro do Conselho de Administração da 360 Family Equity S.A.
Membro do Conselho de Administração da RegEnergys Holding (Luxembourg) S.A.
Membro do Conselho de Administração da RegEnergys Finance Luxembourg S.à.r.L.
Membro do Conselho de Administração da RegEnergys Holding B.V.

2.11. Política de Remuneração do Órgão de Administração

Nos termos das suas competências, a Comissão de Vencimentos estabeleceu os parâmetros de remuneração da Comissão Executiva com base numa componente fixa e outra variável, com o objectivo de a tornar competitiva em termos de mercado e de servir de elemento motivador de um elevado desempenho individual e colectivo, que permita estabelecer e atingir objectivos ambiciosos de acelerado crescimento e adequada remuneração do Accionista.

A componente variável é aprovada anualmente sob proposta do Presidente do Conselho de Administração, pela Comissão de Vencimentos que terá em conta o contributo da Comissão Executiva para a evolução dos negócios na perspectiva do Accionista (EVA) e da cotação das acções da Sociedade no exercício do ano anterior e, ainda, para o grau de realização dos projectos integrados no *Strategic Scorecard* do Grupo. A Comissão de Vencimentos, dentro destas linhas de orientação, define as normas para a atribuição de prémios de desempenho aos Administradores Executivos, a fixar sob proposta do Presidente do Conselho de Administração, atendendo ao grau de realização de objectivos individuais e de negócio.

Esta política de remunerações foi sujeita à apreciação da Assembleia Geral anual realizada no ano transacto.

Não existe qualquer tipo de acordo ou política definida quanto aos termos de eventuais compensações a pagar a Administradores da Sociedade em caso de destituição ou cessação do contrato, situação que nunca ocorreu.

2.12. Comissão de Vencimentos

A Assembleia Geral Anual de 2007 elegeu uma Comissão de Vencimentos, constituída pelos Accionistas Eng. António Sousa Gomes, Dr. José Queirós Lopes Raimundo e Dr. Arlindo do Amaral, nenhum dos quais sendo membro do Órgão de Administração da Sociedade ou tendo cônjuge, parentes ou afins nessas circunstâncias, nem tendo relações com os membros do Conselho de Administração que possam afectar a sua imparcialidade no exercício das suas funções. Foi delegada nesta Comissão, de acordo com o legalmente disposto, a determinação da retribuição dos membros do Conselho de Administração. Durante o ano de 2008, a Comissão de Vencimentos reuniu duas vezes, tendo sido elaboradas as respectivas actas.

No ano transacto, foi submetida por esta Comissão à Assembleia Geral Anual uma declaração sobre a política de vencimentos dos órgãos de administração e fiscalização da Sociedade. É política do Grupo suscitar a presença de representantes da Comissão de Vencimentos na referida Assembleia Geral para que possam, se necessário, intervir sobre assuntos da sua competência, designadamente aquela declaração. Em 2008, não obstante ter-se verificado a ausência, por impedimento, do representante da Comissão de Vencimentos, os serviços de apoio da Sociedade estavam preparados para receber qualquer questão dos Accionistas que pudesse ser posteriormente respondida pela Comissão. No entanto, quer no decurso da análise da declaração submetida pela Comissão de Vencimentos, quer na restante apreciação destas matérias ao longo da reunião, não se verificou ser necessário a intervenção deste Órgão.

2.13. Remuneração dos Membros do Órgão de Administração

A remuneração auferida pelos membros do Órgão de Administração, durante o exercício de 2008 totalizou 2.999.219,04 euros, tendo os membros da Comissão Executiva auferido 1.869.137,84 euros (1.352.907,84 euros relativos à parte fixa e 516.230,00 euros relativos à parte variável) e os restantes Administradores 1.130.081,20 euros (884.007,20 euros relativos à parte fixa e 246.074,00 euros relativos à parte variável).

Os critérios que presidiram à atribuição da remuneração variável aos titulares do Órgão de Administração foram os enunciados no ponto anterior do presente capítulo. Em termos concretos, a Comissão de Vencimentos deliberou a atribuição dos prémios supra referidos, invocando os resultados obtidos, a rentabilidade dos negócios na perspectiva do Accionista (EVA), a evolução da cotação das acções, o trabalho desenvolvido durante o exercício, o sucesso dos projectos desenvolvidos atendendo a objectivos previamente definidos, e os critérios aplicados na atribuição de remuneração variável aos restantes Quadros.

Em particular, a Comissão de Vencimentos, seguindo uma prática vigente na Sociedade nos últimos mandatos, tem procurado definir uma política que recompense os Administradores Executivos pelo desempenho da Sociedade no longo prazo e a satisfação dos interesses societários e accionistas dentro deste enquadramento temporal. Assim, a componente variável que é aprovada anualmente pela Comissão de Vencimentos tem em conta a contribuição da Comissão Executiva para a condução dos negócios através: i) da concretização de objectivos de EVA incluídos no Plano de Médio e Longo Prazo aprovado pelo Conselho de Administração; ii) da evolução da cotação das acções; e iii) da implementação de um conjunto de projectos transversais às Companhias do Grupo, que tendo sido identificados pelo Conselho de Administração como essenciais para assegurar a competitividade futura dos negócios, têm uma calendarização que pode ultrapassar um ano de calendário, sendo a Comissão Executiva responsabilizada por cada fase de cumprimento.

Não existe qualquer tipo de plano de atribuição de acções ou opções de aquisição de acções aos Administradores. Da mesma forma, não houve qualquer remuneração paga sob forma de participação nos lucros, nem tão-pouco qualquer indemnização paga a ex-Administradores, executivos ou não, relativamente à cessação das suas funções, não existindo nenhuma dívida relacionada com esta matéria. Os Administradores do Grupo não receberam de qualquer outra Sociedade em relação de domínio ou de Grupo quaisquer outros montantes, seja a que título for, para além dos referidos neste capítulo.

Na Assembleia Geral Anual de 2005, foi aprovado um Plano de Pensão de Reforma. Trata-se de um Plano de Pensões do tipo Contribuição Definida, em que é fixado previamente o valor da contribuição, variando o valor dos benefícios em função dos rendimentos obtidos. Cabe à Comissão de Vencimentos a definição da taxa de contribuição da empresa e da contribuição inicial.

São considerados Participantes do Plano, os Administradores Executivos da Sociedade, sendo que aqueles que optarem pelo presente Plano de Pensões, deixarão de estar em condições de elegibilidade relativamente ao Plano de Complemento de Reforma, renunciando expressa e irrevogavelmente a este.

A data de reforma é definida como o próprio dia ou o dia 1 (um) do mês seguinte àquele em que o Participante complete a idade normal de reforma, conforme estabelecido no Regime Geral da Segurança Social (actualmente, 65 anos de idade). Um Participante será considerado em estado de invalidez total e permanente, se for reconhecido como tal pela Segurança Social Portuguesa.

O salário pensionável é o salário base líquido mensal multiplicado por 14 e dividido por 12. A este valor mensal fixo acresce, no final de cada ano civil, um valor variável constituído por todos os valores auferidos a título de remuneração variável. O referido montante anual deste valor variável é, para este efeito, no máximo, 20% do salário base líquido mensal relativo ao último mês desse ano, multiplicado por 14.

Quanto a regimes complementares de pensões ou de reforma, nos termos do Regulamento em vigor, têm direito a Complemento de Reforma os Administradores que, cumulativamente tenham: i) mais de 60 anos, ii) exercido funções executivas, e iii) desempenhado cargos de Administrador há mais de dez anos. Este complemento foi estabelecido na Assembleia Geral Anual de 1996, mas nenhum dos membros da Comissão Executiva usufruirá do mesmo, já que todos optaram pelo Plano de Pensão de Reforma anteriormente referido.

Não existem benefícios não pecuniários considerados como remuneração não abrangidos nas situações anteriores.

Não existe qualquer obrigação de pagamento, em termos individuais, em caso de cessação das funções durante o mandato do Órgão de Administração.

2.14. Política de Comunicações de Irregularidades Alegadamente Ocorridas no Seio da Sociedade

Desde 2004 que a Comissão de Ética de Jerónimo Martins fez implementar um sistema de comunicação *bottom-up*, que garante a possibilidade de todos os colaboradores, a todos os níveis, acederem aos canais que permitem fazer chegar, aos destinatários reconhecidos pelo Grupo, informação sobre eventuais irregularidades ocorridas no interior do mesmo, bem como quaisquer outros comentários ou sugestões que entendam fazer, em particular no que diz respeito ao cumprimento dos manuais de procedimento instituídos, especialmente do Código de Ética.

Com este instrumento, ficaram clarificadas as linhas de orientação sobre temáticas tão diversas como o cumprimento da legislação vigente, o respeito pelos princípios da não discriminação e da igualdade de oportunidades, as preocupações ambientais, a transparência nas negociações e a integridade nas relações com fornecedores, clientes e entidades oficiais, entre outras.

A Comissão de Ética fez divulgar, junto de todos os colaboradores do Grupo, os meios ao dispor destes para que, se necessário, comuniquem com a Comissão, dado que tal é facilitado através: i) do envio de carta de remessa livre ou ii) da utilização de correio electrónico interno ou externo com endereço dedicado. Os interessados poderão ainda solicitar, ao respectivo Director-Geral ou ao Director Funcional, os esclarecimentos necessários sobre as normas em vigor e a sua aplicação ou darem-lhes conhecimento de qualquer situação que as possa pôr em causa.

Independentemente do canal de comunicação escolhido, será assegurado o anonimato de todos os que o pretendam.



3. INFORMAÇÃO

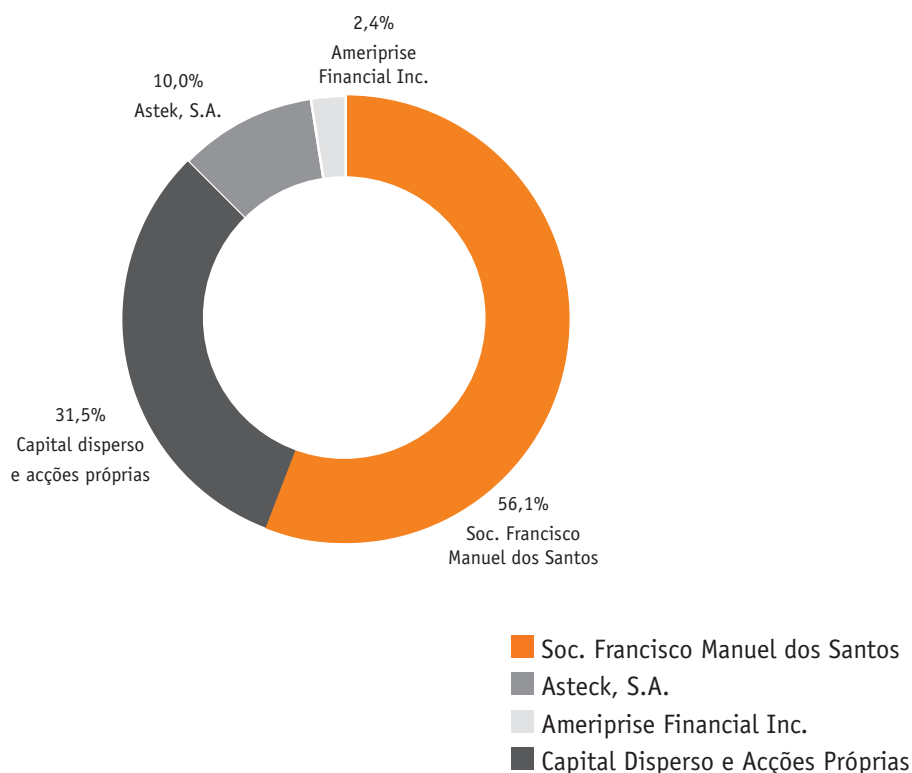
3.1. Estrutura de Capital da Sociedade

O capital social é de 629.293.220 euros, está integralmente subscrito e realizado e é dividido em seiscentos e vinte e nove milhões duzentos e noventa e três mil duzentas e vinte acções no valor nominal de um euro cada uma, não existindo categorias diferentes de acções. Todas as acções foram admitidas à negociação e a Sociedade mantém em carteira 859.000 acções próprias (que correspondem a 171.800 acções antes da renominalização do capital social realizada em Maio de 2007), adquiridas em 1999 ao preço médio de 7,06 euros por acção (preço ajustado pela renominalização do capital social) e representativas de 0,14% do seu capital social. Durante o ano de 2008, não ocorreram quaisquer movimentações de acções próprias.

3.2. Estrutura Accionista

As Sociedades cujos direitos de voto, nos termos do nº1 do Artigo 20º do Código de Valores Mobiliários, devem ser imputados à Ameriprise Financial Inc, são identificadas na nota da Lista de Titulares de Participações Qualificadas a 31 de Dezembro de 2008, incluída no Anexo ao Relatório Consolidado de Gestão do presente Relatório. São ainda titulares de participações qualificadas, a Sociedade Francisco Manuel dos Santos SGPS, S.A. e a Asteck, S.A..

Resumo da Estrutura Accionista*



Não estão estatutariamente atribuídos direitos especiais a Accionistas.

* Fonte: Comunicações dos detentores das participações.

3.3. Restrições à Transmissibilidade das Acções, Acordos Parassociais e Regras Aplicáveis à Alteração dos Estatutos da Sociedade

Todas as acções emitidas são ordinárias, não existindo qualquer restrição à sua transmissibilidade.

Não estão estatutariamente previstos limites ao exercício do direito de voto. O Conselho de Administração desconhece a existência de acordos parassociais.

Não estão estatutariamente definidas quaisquer regras aplicáveis à alteração dos Estatutos da Sociedade, pelo que a esta matéria se aplicam os termos definidos pela Lei.

3.4. Sistema de Participação dos Trabalhadores no Capital

Não existem quaisquer mecanismos de controlo previstos num eventual sistema de participação dos trabalhadores no capital.

3.5. Evolução da Cotação das Acções

No ano de 2008, o principal índice bolsista português – o PSI-20 – apresentou uma desvalorização de 51,3%, refletindo, no que se refere aos mercados financeiros, o pior ano desde a segunda guerra mundial.

A forte descida do índice nacional, durante o ano em análise, embora sendo das maiores entre as praças europeias, acompanhou a tendência negativa dos mercados de acções, que foram influenciados por diversos factores de instabilidade, onde se destacam os diversos *takeover* tanto nos Estados Unidos como na Europa; pela reorganização do modelo de banca (bancos de investimento que passaram a bancos comerciais) e por movimentos de consolidação originados por nacionalizações e falências. Em Portugal também se registou a nacionalização de um banco e ajudas à banca em geral.

Também o decréscimo registado nos resultados das empresas, o aumento da dívida e as perspectivas de piores resultados futuros, aliados ao fraco dinamismo na área de Fusões & Aquisições, não permitiram aos mercados manter os crescimentos interessantes de anos anteriores.

O ano que terminou foi um ano de viragem para os mercados accionistas em termos de desempenho, volatilidade e incerteza, e a maioria das perspectivas para o novo ano tem como moldura um cenário fortemente conservador.

Em particular, a bolsa portuguesa foi marcada pela descida generalizada das cotações, algumas das quais significativas, onde se tem de referir os maus desempenhos das acções nas áreas da banca e construção.

Jerónimo Martins com uma descida de 26,5% face ao ano anterior, foi o segundo melhor desempenho do PSI-20, não havendo nenhuma empresa do Índice com um desempenho positivo.

O Índice PSI-20 manteve uma tendência negativa ao longo do ano, sendo o quarto trimestre o que registou o pior desempenho (-21,1%) atingindo, a 27 de Outubro, um valor perto dos 5.800 pontos, o mínimo do ano.

3.6. Comportamento da Acção Jerónimo Martins

Caracterização dos Títulos JM

Jerónimo Martins, SGPS, S.A.

Negociação de acções: Euronext Lisboa

Data de entrada em bolsa: Novembro de 1989

Códigos Euronext	Designação	Tipo	Código ISIN	Símbolo
	J.Martins – Out/03	Obr.	PTJMTEOE0008	JMTEOE
	Jerónimo Martins - SGPS	Acc.	PTJMTOAE0001	JMT
Códigos				
	Reuters RIC		JMT.LS	
	Bloomberg		JMAR PL	
Acções				
	Capital Social		629.293.220 Euros	
	Valor nominal das acções		1,00 Euro	
	N.º de acções		629.293.220	

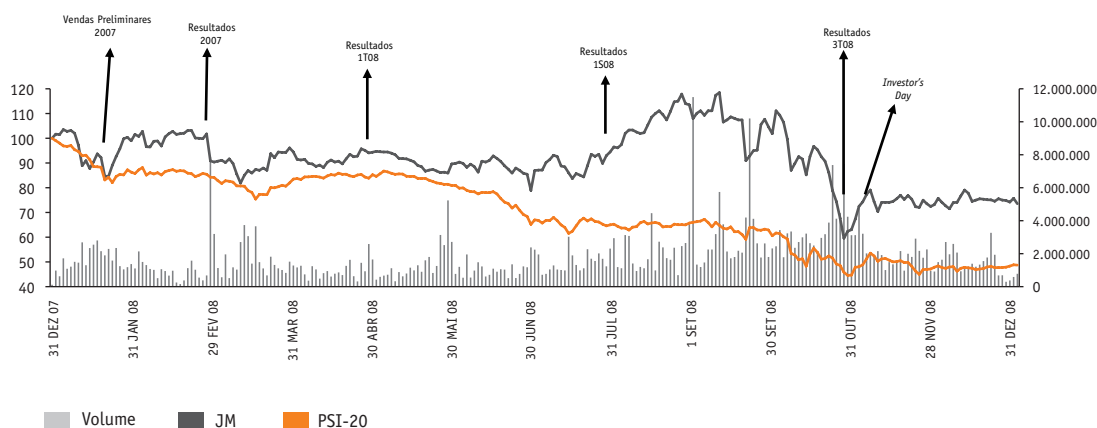
Nos primeiros meses de 2008, a cotação da acção Jerónimo Martins teve uma tendência descendente, acompanhando a desvalorização verificada no Índice PSI-20, mas desde o início do ano que o desempenho do título Jerónimo Martins superou o Índice português. O mínimo do ano foi atingido no dia 22 de Outubro (3,22 euros) e o máximo no dia 9 de Setembro (6,40 euros).

A maior subida do título coincidiu com o momento da divulgação dos resultados do primeiro semestre (Agosto e Setembro), motivado pelo desempenho de vendas acima do esperado, principalmente no Pingo Doce e na Biedronka, e pelo excelente desempenho operacional da Biedronka que superou francamente as estimativas do mercado financeiro.

A maior descida coincidiu com o 4º trimestre do ano, em que a desvalorização do Zloty atingiu 15,7% face ao câmbio médio do ano 2008, o que conduziu a revisões em baixa do preço alvo para o título e a um aumento do receio por parte dos investidores sobre a evolução cambial.

Em termos de liquidez, importa destacar que se atingiram recordes. O título Jerónimo Martins registou, durante o ano, um volume de negócios médio diário de 1.831.324 acções, cerca de 69,5% superior ao registado em 2007.

Não houve qualquer emissão de acções ou de outros valores mobiliários, sendo que as acções não se dividem em categorias diferentes, pelo que o pagamento de dividendos não foi impactado por estas vias.



Indicadores Bolsistas

	2008	2007	2006	2005	2004
Capital Social	629.293.220	629.293.220	629.293.220	629.293.220	629.293.220
Número Total de Acções	629.293.220	629.293.220	125.858.644	125.858.644	125.858.644
Acções Próprias	859.000	859.000	171.800	171.800	171.800
Resultado Líquido por Acção (Eur)	0,26	0,21	0,92	0,88	0,83
Cash Flow por Acção (Eur)	0,55	0,42	2,05	1,96	2,23
Dividendo por Acção (Eur)*	0,10	0,44	0,42	0,36	0,00
Indicadores Bolsistas **					
Máxima (Eur)	6,4	5,59	3,52	2,57	2,00
Mínima (Eur)	3,22	3,43	2,55	1,97	1,54
Média (Fecho) (Eur)	4,92	4,37	2,85	2,35	1,76
Final Ano (Fecho) (Eur)	3,97	5,40	3,40	2,54	1,94
Capitalização Bolsista (31/12) (Eur's 000,000)	2.498	3.398	2.140	1.598	1.221
Transacções					
Em volume (1.000 acções) **	468.826	275.512	189.430	173.135	144.815
Valorização anual					
PSI-20	-51,3%	16,3%	29,9%	13,4%	12,2%
Jerónimo Martins	-26,5%	58,8%	33,9%	30,9%	5,0%

* O dividendo por acção de 2008, referente ao ano de 2007, reflete a renominalização do capital social realizado em Maio de 2007.

** A informação apresentada para os anos entre 2004 e 2006 foi ajustada pela renominalização do capital social realizado em Maio de 2007.

3.7. Publicação de Resultados no Mercado

O Gabinete de Relações com Investidores assegurou, durante o ano, a publicação dos resultados trimestrais de Jerónimo Martins, bem como a divulgação de toda a informação relevante sobre o desempenho das áreas de negócio do Grupo, com o objectivo de manter informados os analistas e investidores relativamente ao desenvolvimento da actividade operacional e financeira de Jerónimo Martins.

Para além dos documentos publicados, foram prestados esclarecimentos a todos os analistas financeiros e investidores que entraram em contacto com o Gabinete de Relações com Investidores.

A publicação de resultados, através de comunicados divulgados ao mercado, foi efectuada nas seguintes datas:

16 de Janeiro	Vendas Preliminares 2007
27 de Fevereiro	Resultados Ano de 2007
30 de Abril	Resultados 1º Trimestre 2008
30 de Julho	Resultados 1º Semestre 2008
30 de Outubro	Resultados 3º Trimestre 2008

A seguinte tabela ilustra o comportamento da acção Jerónimo Martins tendo em conta o anúncio de resultados e factos relevantes do ano 2008.

Evento	Data	Cotação	Variação da cotação JM		
			5 dias antes	1 dia após	5 dias após
Vendas Preliminares 2007	16 de Janeiro	4,88	-0,7%	3,7%	-1,7%
Resultados Ano de 2007	27 de Fevereiro	5,50	0,8%	-10,7%	-10,9%
Resultados 1º Trimestre 2008	30 de Abril	5,14	0,2%	-1,1%	-0,7%
Resultados 1º Semestre 2008	30 de Julho	5,10	1,9%	2,2%	4,9%
Plus Polónia	24 de Setembro	5,70	10,1%	2,1%	1,3%
Resultados 3º Trimestre 2008	30 de Outubro	3,63	13,3%	7,8%	12,3%

3.8. Política de Distribuição de Dividendos

O Conselho de Administração da Sociedade tem mantido uma política de distribuição de dividendos baseada nas seguintes regras:

- Valor do dividendo entre 40 a 50% dos resultados consolidados ordinários;
- Se da aplicação do critério acima resultar uma diminuição do dividendo de determinado ano, face ao atribuído no ano precedente, o Conselho de Administração, se considerar que tal diminuição decorre de situações anormais e meramente conjunturais, poderá propor que o anterior valor seja mantido e até mesmo utilizar para o efeito reservas livres existentes, quando tal utilização não ponha em causa os princípios adoptados em matéria de gestão de balanço.

Relativamente ao exercício de 2005, o dividendo bruto entregue aos Accionistas foi de 0,42 euros por acção, relativamente a 2006 foi de 0,44 euros por acção e relativamente a 2007 foi de 0,096 euros por acção (que corresponderia a 0,48 euros por acção antes da renominalização do capital em 2007), sempre de acordo com as directrizes acima referidas.

Atendendo aos resultados líquidos apresentados no exercício de 2008 e à política definida, o Conselho de Administração irá propor, em Assembleia Geral de Accionistas, a distribuição de um dividendo bruto de 0,11 euros por acção, que não abrange as 859.000 acções próprias que se encontram em carteira.

Esta proposta traduz-se num aumento de 14,6% face ao dividendo atribuído no ano anterior, com o correspondente *dividend yield* a atingir 2,2% face à cotação média do ano de 2008, que foi de 4,92 euros.

3.9. Plano de Opções de Aquisição de Acções

A Sociedade não tem em vigor qualquer tipo de plano de atribuição de acções, ou de opções de aquisição de acções. Embora não afaste a possibilidade de vir a estudar a adopção de um plano deste tipo, o Conselho de Administração acredita ter encontrado instrumentos que permitem, de forma justa e eficaz, configurar um sistema de gestão por objectivos, regido por indicadores de análise de rendibilidade, de crescimento dos negócios e de geração de valor para os Accionistas.

3.10. Negócios entre a Sociedade e Membros do Órgão de Administração, Titulares de Participações Qualificadas e Sociedades em Relação de Domínio ou de Grupo

Durante o ano de 2008, não se realizaram quaisquer negócios ou operações significativos em termos económicos entre a Sociedade e os membros dos seus Órgãos de Administração e de Fiscalização ou os titulares de Participações Qualificadas. No que diz respeito a sociedades que se encontrem em relação de domínio ou de Grupo, os negócios efectuados com a Sociedade tiveram lugar no âmbito da sua actividade corrente e em condições normais de mercado.

3.11. Gabinete de Relações com Investidores

3.11.1. Política de Comunicação do Grupo Jerónimo Martins

A Política de Comunicação do Grupo Jerónimo Martins visa garantir a disponibilização a todos os seus *stakeholders* da informação relevante – descrição histórica, desempenho actual e perspectivas futuras – para o conhecimento claro e completo do Grupo.

A estratégia de Comunicação delineada para cada ano, pauta-se pelos princípios de transparência, rigor e consistência que caracterizam a Política de Comunicação do Grupo e assegura que toda a informação relevante é disponibilizada, de modo não discriminatório, aos seus *stakeholders*, sendo transmitida de forma clara, completa e consistente.

3.11.2. Actividade do Gabinete de Relações com Investidores

Como referido, o Gabinete de Relações com Investidores de Jerónimo Martins constitui o interlocutor privilegiado de todos os investidores – institucionais e privados, nacionais e estrangeiros – bem como dos analistas que elaboram pareceres e formulam recomendações relativas ao título da Sociedade.

É igualmente da responsabilidade do Gabinete todos os assuntos relativos ao relacionamento com a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários, sendo o responsável pelo Gabinete de Relações com Investidores o Representante Legal para as Relações com o Mercado.

O Gabinete elabora anualmente um Plano de Comunicação com o Mercado Financeiro. Este Plano, devidamente enquadrado na estratégia global de comunicação de Jerónimo Martins, pauta-se pelos princípios de transparência, rigor e consistência que caracterizam a Política de Comunicação do Grupo.

Com o objectivo de transmitir ao mercado uma visão actualizada e clara das estratégias das diferentes áreas de negócio do Grupo, em termos de desempenho operacional e de perspectivas, o Gabinete, no âmbito do Plano de Comunicação, organiza uma série de eventos com o objectivo de dar a conhecer os vários negócios do Grupo, as suas estratégias e perspectivas futuras e, em simultâneo, acompanhar o desenvolvimento das actividades do ano, esclarecendo eventuais dúvidas existentes.

Ao longo de 2008, o Gabinete promoveu eventos que permitiram ao mercado financeiro um diálogo não apenas com o próprio Gabinete mas também com a Gestão do Grupo, destacando-se as seguintes iniciativas:

- Reuniões com analistas financeiros e investidores;
- Respostas às questões dirigidas ao Gabinete, colocadas via correio electrónico (e-mail) para endereço próprio;
- Atendimento telefónico;

- Divulgação de comunicados ao mercado através da *extranet* da CMVM, do sítio institucional de Jerónimo Martins, da Euronext Lisboa de *mailing* dirigido a todos os investidores e analistas financeiros que constam da base de dados criada e actualizada pelo Gabinete;
- Apresentações realizadas à comunidade financeira: apresentação de resultados, *roadshows*, conferências, Assembleia Geral e Dia do Investidor.

No âmbito da informação veiculada para o mercado, foram publicados, ao longo do ano de 2008, os seguintes comunicados:

Informação Privilegiada

18 de Dezembro de 2008	Calendário Financeiro para 2009
6 de Novembro de 2008	Apresentação do Dia do Investidor
30 de Outubro de 2008	Resultados dos primeiros 9 Meses de 2008
1 de Outubro de 2008	Conclusão do negócio da Plus na Polónia
24 de Setembro de 2008	Aprovação da Autoridade da Concorrência à aquisição da Plus na Polónia
30 de Julho de 2008	Apresentação de Resultados 1º Semestre 2008
30 de Julho de 2008	Resultados do 1º Semestre 2008
8 de Julho de 2008	Actualização do Calendário Financeiro para 2008
30 de Abril de 2008	Conclusão da operação de aquisição das operações da Plus em Portugal
30 de Abril de 2008	Resultados do 1º Trimestre 2008
29 de Abril de 2008	Aprovação da Autoridade da Concorrência à aquisição da Plus em Portugal
28 de Fevereiro de 2008	Apresentação de Resultados de 2007
27 de Fevereiro de 2008	Relatório e Contas 2007 a aprovar em Assembleia Geral de Accionistas
27 de Fevereiro de 2008	Resultados do ano de 2007
12 de Fevereiro de 2008	Actualização do Calendário Financeiro para 2008
31 de Janeiro de 2008	Actualização do Calendário Financeiro para 2008
16 de Janeiro de 2008	Vendas Preliminares 2007

Prestação de Contas

25 de Novembro de 2008	Resultados do 3º Trimestre de 2008
27 de Agosto de 2008	Contas do 1º Semestre de 2008
15 de Maio de 2008	Contas do 1º Trimestre 2008
14 de Março de 2008	Aprovação do Relatório e Contas em AG com extracto da respectiva Acta
29 de Fevereiro de 2008	Relatório e Contas de 2007 para aprovação na AG de 14 de Março de 2008 – – Ponto 1, 2, 3 e 4 da Ordem de Trabalhos

Informação sobre o Governo das Sociedades

14 de Março de 2008	Relatório Governo da Sociedade – Exercício de 2007
---------------------	--

Dividendos, Juros, Reembolsos e Exercício de Outros Direitos

14 de Março de 2008	Pagamento de dividendos referentes ao ano de 2007
---------------------	---

Convocatórias

11 de Fevereiro de 2008	Convocatória para Assembleia Geral de Accionistas 2008
-------------------------	--

Participações Qualificadas e Acordos Parassociais

26 de Novembro de 2008	Redução de participação qualificada – T. Rowe Price Associates
10 de Novembro de 2008	Participação Qualificada – T. Rowe Price Associates
27 de Outubro de 2008	Participação Qualificada – Threadneedle
27 de Outubro de 2008	Redução de participação qualificada – Artio Global Management
7 de Outubro de 2008	Redução de participação qualificada – Threadneedle
26 de Maio de 2008	Redução de participação qualificada – Morgan Stanley
8 de Abril de 2008	Participação qualificada – Morgan Stanley

Síntese Anual da Informação Divulgada

14 de Março de 2008	Síntese de Informação Divulgada referente ao ano de 2007
---------------------	--

O contacto com o Gabinete é possível através da Representante para as Relações com o Mercado e Responsável pelo Gabinete de Relações com Investidores – Dra. Cláudia Falcão – e do endereço de e-mail investor.relations@jeronimo-martins.pt.

As comunicações regularmente efectuadas pelo Gabinete são integralmente disponibilizadas no sítio institucional de Jerónimo Martins em www.jeronimomartins.com, com o objectivo de tornar a informação facilmente acessível a todos os interessados. O sítio disponibiliza não só a informação obrigatória, prevista no Artigo 4º do Regulamento da CMVM n.º 1/2007, como também informação genérica sobre o Grupo e as Companhias que o integram, bem como outros dados considerados relevantes, designadamente:

- Comunicados ao mercado relativos a factos relevantes;
- Contas anuais, semestrais e trimestrais do Grupo, incluindo o Relatório anual sobre a actividade desenvolvida pela Comissão de Auditoria;
- Indicadores económico-financeiros e dados estatísticos, actualizados semestral ou anualmente, consoante a Companhia ou área de negócio;
- Relatórios e Contas das Sociedades do Grupo com títulos cotados em bolsa;
- A mais recente apresentação do Grupo realizada à comunidade financeira;
- Informações sobre o desempenho do título em bolsa;
- Calendário anual de eventos societários, divulgado no início de cada ano, incluindo, entre outros, as reuniões da Assembleia Geral de Accionistas e a divulgação de contas anuais, semestrais e, se aplicável, trimestrais;
- Informações relativas à Assembleia Geral de Accionistas;
- Informação sobre o Governo da Sociedade;
- Código de Conduta de Jerónimo Martins;
- Estatutos da Sociedade;
- Regulamentos Internos em vigor;
- Actas das reuniões da Assembleia Geral;
- Acervo histórico das listas de presença, das ordens de trabalhos e das deliberações tomadas relativas às Assembleias Gerais realizadas nos três anos antecedentes;
- Provedoria do Cliente.

O sítio tem parte significativa da informação – designadamente aquela objecto de recomendação da CMVM – em língua inglesa, sendo igualmente pioneiro na acessibilidade aos invisuais, fornecendo uma ferramenta que permite que estes usufruam da informação nele contida.

É ainda disponibilizado um formulário de contacto para pedido de informação, o qual permite uma rápida interacção, via correio electrónico, com a Sociedade e a integração na *mailing list* dos destinatários de informação periodicamente enviada.

As principais coordenadas de acesso ao Gabinete são as seguintes:

Morada: Rua Actor António Silva, n.º 7, 14.º andar, 1600-404, Lisboa
Telefone: +351 21 752 61 05
Fax: +351 21 752 61 65
E-mail: investor.relations@jeronimo-martins.pt

É também da responsabilidade do Gabinete, a coordenação da elaboração do Relatório e Contas, que se reconhece como um documento fundamental de comunicação com o mercado financeiro. Nele, o Gabinete zela pela transparência e abrangência da informação publicada em relação às várias áreas de negócio de Jerónimo Martins, procurando transmitir, de forma clara, completa e consistente, a evolução da realidade das diversas actividades ao longo do ano.

O esforço de toda a equipa de Jerónimo Martins na elaboração deste documento valeu ao Grupo, pela terceira vez, o prémio de melhor Relatório e Contas, na categoria de Sociedades Não-Financeiras, atribuído na cerimónia de *Investor Relations Awards '08*, organizada pela Deloitte em parceria com os jornais *Semanário Económico* e *Diário Económico*.

3.12. Remuneração Anual Paga ao Auditor Externo

Relativamente a 2008, o total de remunerações pagas ao Auditor Externo e a outras pessoas singulares ou colectivas pertencentes à mesma rede, foi de 1.178.147 euros, excluindo as despesas referentes a deslocações e outros custos suportados directamente pelas Companhias do Grupo.

Em termos percentuais, o valor referido divide-se da seguinte forma:

- Serviços de revisão legal de contas: 59%;
- Outros serviços que não de revisão legal de contas e auditoria externa: 41%.

Os serviços que não de revisão legal de contas, no montante total de 485.191 euros, dizem respeito a apoio a processos de reorganização interna e aquisições de negócios, ao acesso a uma base de dados fiscais, assessoria técnica em projecto de conversão de normativo contabilístico, à certificação de contas de subsidiárias no âmbito de relações comerciais com terceiros e acções de formação. Em particular, durante o ano de 2008, salienta-se que parte significativa do trabalho prestado neste âmbito (mais de 90%) foi relativo aos trabalhos de *due diligence* efectuados às sociedades do Grupo Tengermann adquiridas pelo Grupo em Portugal e na Polónia. Todos estes serviços são completamente laterais ao trabalho dos auditores e foram prestados por funcionários que não participaram em qualquer trabalho de auditoria no Grupo.