



Relatório do Governo das Sociedades



impresso em
SENSATION LINEAR
branco brilhante
270 g/m²



cortar pelo picotado

VALORIZAMOS A NOSSA **HISTÓRIA**
COMO UM CONTRIBUTO PARA
FAZER MAIS E MELHOR.



10. RELATÓRIO DO GOVERNO DAS SOCIEDADES

// Declaração sobre o cumprimento das recomendações da CMVM sobre o governo das sociedades

O capítulo "0" aditado ao ponto B do anexo ao Regulamento CMVM n.º 7 / 2001 com as alterações introduzidas pelos Regulamentos CMVM 11 / 2003, 10 / 2005 e 3 / 2006 dispõe que deverá ser dada "indicação discriminada das recomendações da CMVM sobre o governo das sociedades adoptadas e não adoptadas."

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

Divulgação da informação - gabinete de apoio ao investidor

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

Exercício do direito de voto e representação de accionistas

Tal como se refere no ponto 2. do presente relatório, todo o accionista que pretenda participar nos trabalhos das Assembleias Gerais da Inapa deverá ter as suas acções, quando nominativas, averbadas em seu nome ou, quando ao portador, depositadas em instituição de crédito ou nos cofres da sociedade com uma antecedência de cinco dias úteis relativamente à data da reunião da Assembleia Geral.

A sociedade cumpre assim as recomendações da CMVM nesta matéria.

Relativamente ao exercício do direito de voto por correspondência não só o mesmo não

se encontra restringido por qualquer forma, como, a antecedência para a recepção de tal tipo de voto, é de apenas três dias úteis, pondo a sociedade à disposição dos seus accionistas os adequados boletins de voto por correspondência.

A sociedade cumpre assim as recomendações da CMVM nesta matéria.

As medidas tomadas pela sociedade com vista a incentivar a participação dos seus accionistas nas Assembleias Gerais encontram-se descritas no ponto 2. do presente relatório, tendo a participação média em Assembleia Geral de Accionistas sido, nos últimos anos de cerca de 2/3 do capital social.

Regras societárias

A adopção das recomendações da CMVM relativas à criação de um sistema interno de controlo encontra-se descrita no ponto 1.3. do presente relatório, entendendo, esta administração, que a sociedade cumpre neste particular a recomendação em causa.

A sociedade não adoptou quaisquer medidas que violem o seu próprio interesse, ou o dos seus accionistas, com o intuito de impedir o êxito de ofertas públicas de aquisição, tais como cláusulas que tenham por efeito provocar uma imediata erosão do seu património em caso de transição de controlo ou uma mudança na composição do seu órgão de administração, prejudicando dessa forma a livre transmissibilidade das acções e a livre apreciação pelos accionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração.

A sociedade entende cumprir neste particular as recomendações da CMVM na matéria.

Os estatutos da sociedade, não prevêem qualquer limitação do direito de voto.

A sociedade cumpre neste particular as recomendações da CMVM na matéria.

Órgão de administração

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

A sociedade cumpre neste particular as recomendações da CMVM na matéria.

Em 2007 o órgão de administração era composto por sete membros dos quais quatro sem funções executivas e cujo papel era o de acompanhar e avaliar continuamente a gestão da sociedade.

Será de sublinhar, neste particular, que, tal como se refere no ponto 4. do presente relatório, três dos quatro vogais não executivos integram a Comissão de Auditoria do Conselho de Administração, incumbindo-lhes especificamente, nos termos da lei e dos estatutos, a fiscalização dos negócios sociais.

A sociedade cumpre neste particular as recomendações da CMVM na matéria.

Dos quatro membros não executivos do Conselho de Administração dois não se podem considerar independentes à luz do disposto no n.º 5 do art.º 414.º do Código das Sociedades Comerciais.

A existência de dois membros independentes não executivos (metade do respectivo número) permite assegurar que a este nível fossem considerados os interesses de todas as pessoas envolvidas e adequadamente prevenidos e geridos os conflitos de interesses nesta área.

A sociedade entende cumprir neste particular as recomendações da CMVM na matéria.

Na última Assembleia Geral, realizada em 31 de Maio de 2007, a sociedade optou pela estrutura governativa contemplada na alínea b) do n.º 1 do art.º 278.º CSC, a saber por um Conselho de Administração compreendendo uma Comissão de Auditoria.

A Comissão de Auditoria é uma estrutura permanente de controlo interno com os mais latos poderes de intervenção, entre outras, em matéria de:

- Fiscalização da administração da sociedade, da legalidade dos seus actos e sua conformidade com o contrato social;
- Verificação da exactidão dos documentos de prestação de contas e correcção das políticas contabilísticas e dos critérios valorimétricos adoptados; fiscalização da eficácia do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna;
- Centralizar as comunicações de irregularidades apresentadas por accionistas, colaboradores da sociedade ou outros;
- Fiscalização do processo e divulgação da informação financeira;
- Fiscalização da independência do Revisor Oficial de Contas.

A sociedade entende assim cumprir a recomendação CMVM relativa ao governo das sociedades contida no n.º 7 das referidas recomendações.

No presente relatório não foi adoptada a recomendação CMVM relativa à divulgação anual, em termos individuais, das remunerações dos membros do órgão de administração.

Não foi submetida à Assembleia Geral de Accionistas, documento contendo as orientações a observar pela comissão de remunerações relativamente à política de remunerações dos órgãos sociais para o ano subsequente ou para o período que entender mais adequado, com o que esta sociedade não observa a correspondente recomendação da CMVM.

No que se refere à composição da Comissão de Remunerações é a mesma integrada apenas por pessoas independentes em relação aos administradores e por eles não influenciáveis, conceitos que se adoptam com o sentido e alcance previstos no n.º 9 do Capítulo I do Anexo ao Regulamento CMVM 7/ 2001, pelo que se encontra integralmente satisfeita a recomendação da CMVM sobre a matéria.

No ponto 1.6. do presente relatório é dada informação completa sobre a recomendação CMVM relativa a eventuais planos de atribuição de acções e/ou opções de aquisição de acções a membros do órgão de administração e/ou trabalhadores, pelo que se deve ter a recomendação em causa como cumprida.

Política de comunicação de irregularidades ocorridas no seio da sociedade

A sociedade não aprovou até ao presente qualquer directriz de comunicação interna de irregularidades alegadamente ocorridas no seio da sociedade, com indicação dos meios através das quais as mesmas devem ser comunicadas, pessoas com legitimidade para as receber e indicação das garantias de confidencialidade quando solicitadas.

O quadro restrito de responsáveis que integram a sociedade permite que, nesta matéria, informação deste teor seja transmitida sem necessidade de enquadramento formal específico, pelo que, não foi sentida, até ao presente, a necessidade de aprovar regulamentação específica neste particular.

Será de referir, ainda, que incumbindo, por lei, à Comissão de Auditoria do Conselho de Administração, centralizar as comunicações de irregularidades apresentadas por accionistas, colaboradores da sociedade ou outros, a necessidade de directrizes específicas nesta matéria têm uma relevância menor que noutra qualquer tipo de organização societária.

Há, no entanto, que reconhecer que, ainda que com salvaguarda dos interesses que a

Recomendação CMVM visa acautelar, a mesma não se encontra formalmente cumprida por esta sociedade.

Investidores institucionais

A matéria contemplada na presente recomendação é inaplicável a esta sociedade na medida em que se não trata de um investidor institucional, na acepção estrita do termo.

1. Divulgação de informação

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

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

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

Tem por órgãos sociais os seguintes :

- A Assembleia Geral, composta por todos os accionistas com direito de voto a quem compete proceder à eleição dos membros dos órgãos sociais, proceder à apreciação geral da administração e fiscalização da sociedade, aprovar os relatórios de gestão e as contas dos exercícios sociais e deliberar sobre eventuais alterações estatutárias, para além das demais atribuições que lhe são especialmente conferidas por lei;
- O Conselho de Administração, é composto por cinco a doze membros, e compete-lhe exercer em geral, os mais amplos poderes de gestão, representar a sociedade em juízo e fora dele, bem como praticar todos os actos tendentes à realização do seu objecto social.

- A Comissão Executiva do Conselho de Administração, composta por três administradores a quem o Conselho de Administração delegou a gestão corrente da sociedade, sem prejuízo da reserva por este órgão de, nos termos da lei, deliberar sobre as matérias cuja competência delegou e do dever, de prestar contas relativamente às competências por si efectivamente exercidas no âmbito de tal delegação.
- A Comissão de Auditoria do Conselho de Administração, composta por três administradores, eleitos em Assembleia-geral, com os poderes e as competências próprias enumeradas no art.º 423.º-F CSC.
- O Revisor Oficial de Contas com os poderes e as competências enunciadas nas alíneas c), d) e) e f) do n.º 1 do art.º 420.º CSC,

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

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

A par da imprescindível centralização do controle de gestão e definição das orientações estratégicas globais, a Inapa concede às empresas locais a autonomia comercial e logística imprescindíveis a uma resposta adequada às características dos mercados em que operam. A máxima *"Think global, Act local"* define bem o modelo de gestão adoptado.

O Conselho de Administração é actualmente composto por sete membros, dos quais três com funções executivas, integrando a acima referida Comissão Executiva do Conselho de Administração.

Ao Conselho de Administração cabe, no modelo de gestão adoptado, em especial, fixar as grandes orientações estratégicas para o Grupo, acompanhar e fiscalizar o exercício das

competências delegadas na Comissão Executiva, e assegurar o controle de gestão das sociedades dominadas.

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

Por forma a apoiar e otimizar a gestão operacional e potenciar sinergias, os responsáveis máximos pelas principais unidades de negócio reúnem regularmente sob a presidência do Presidente da Comissão Executiva do Conselho de Administração, para análise e acompanhamento do desenvolvimento estratégico do Grupo e das operações locais bem como das questões de aprovisionamento, logística e política comercial.

Esta estrutura tem permitido ao Grupo adaptar-se e antecipar permanentemente a evolução dos mercados, alargar ao conjunto das empresas as melhores soluções desenvolvidas por cada uma - *"best practices"* - e tem sido da maior utilidade no aprofundamento de sinergias e na reorganização das diferentes operações locais.

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

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

Cada uma das empresas possui equipe de gestão própria, com larga experiência profissional e conhecimento dos mercados específicos.

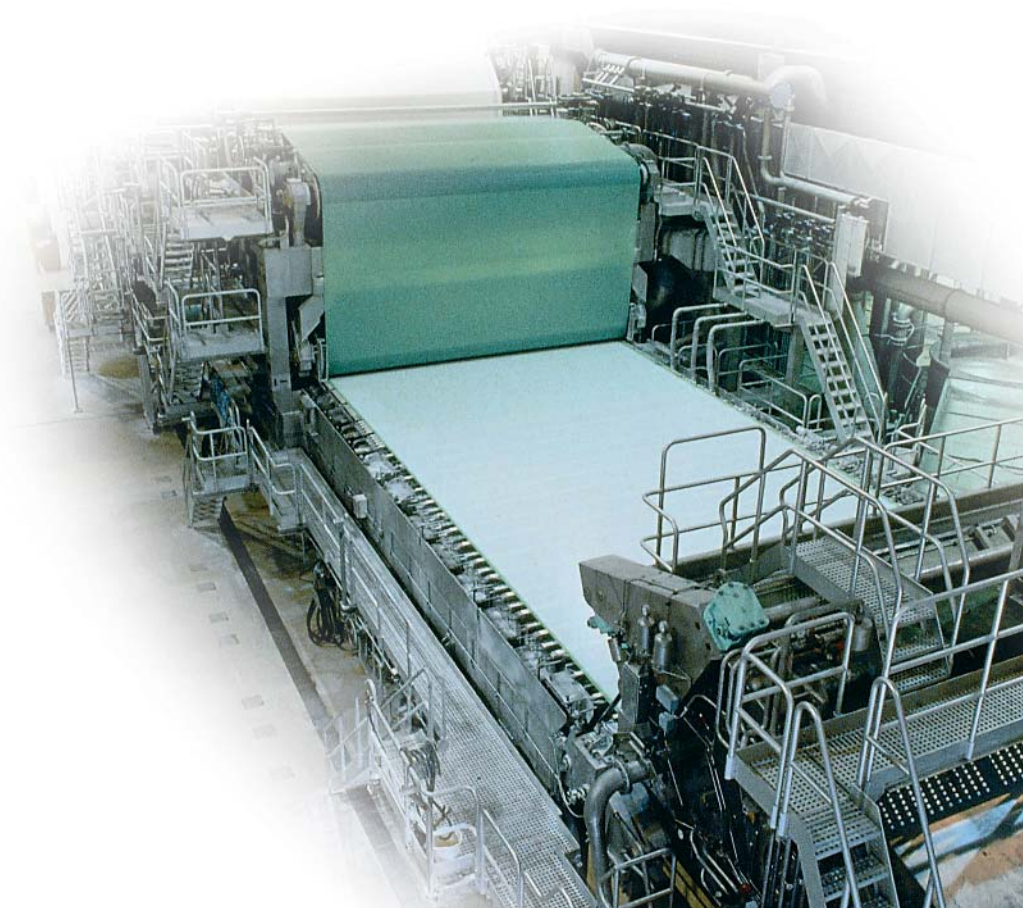
É de sublinhar que tem contribuído muito, para o bom desempenho desta estrutura, o facto de as equipas de gestão provirem essencialmente dos países em que a sua acção se desenvolve, a par da acção continuada da Inapa para imprimir nestas uma forte motivação comum e uma marcante cultura de Grupo.

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

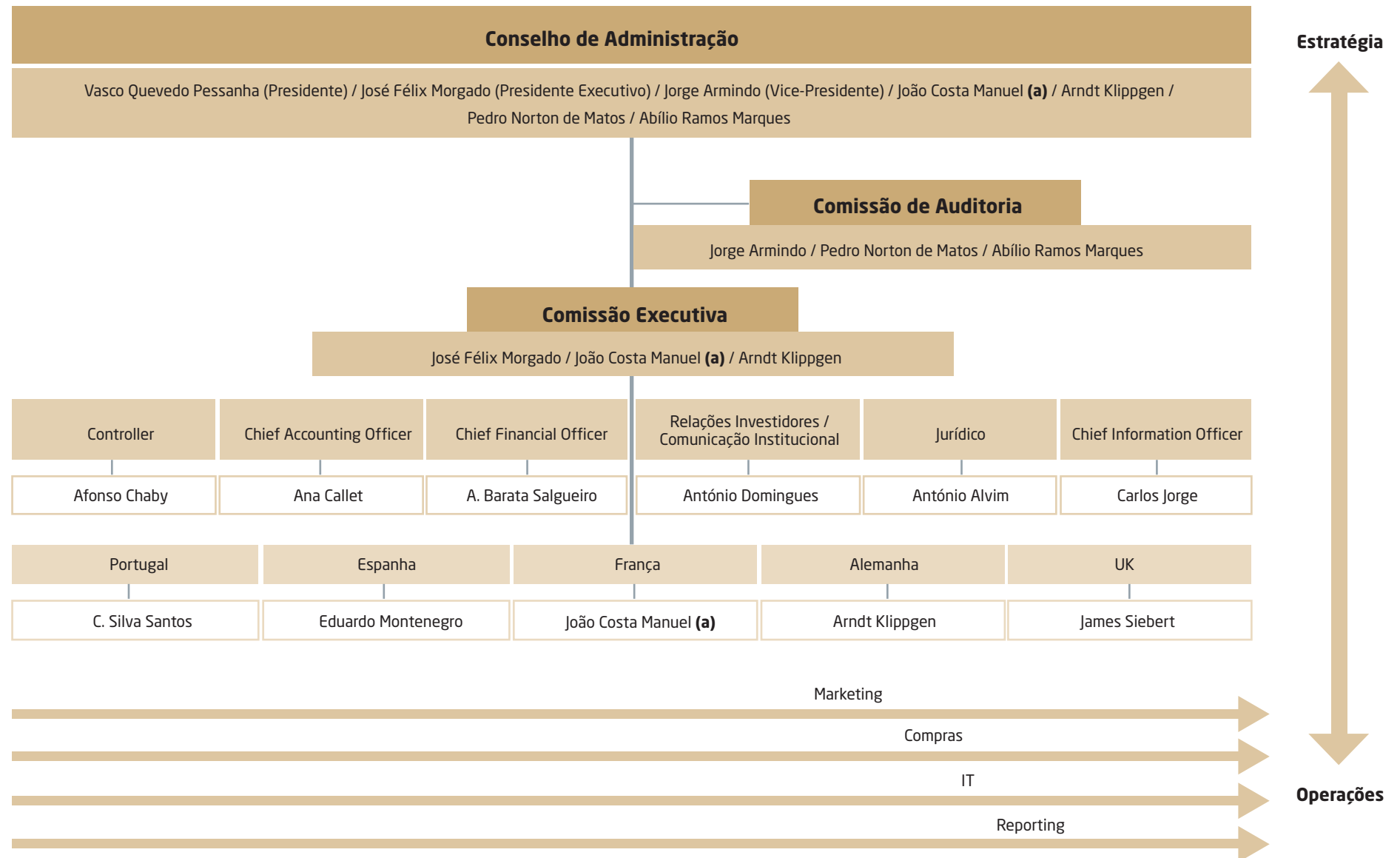
Complementarmente - mas com um peso relativo crescente - o Grupo vem alargando as suas actividades à distribuição de, consumíveis de escritório, de produtos e artigos de embalagem e de comunicação visual, segmentos com um significativo potencial de crescimento e margens atractivas.

As actividades de distribuição exigem uma organização logística altamente sofisticada e eficaz, a par de um serviço pré- e pós- venda altamente qualificado.

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



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



(a) resignou em Janeiro de 2008

1.2. Lista das comissões específicas criadas na sociedade

Tal como se refere no ponto 1.1. do presente relatório, a sociedade optou pela estrutura de administração e fiscalização contemplada na alínea b) do n.º 1 do art.º 278.º do Código das Sociedades Comerciais - Conselho de Administração, compreendendo uma Comissão de Auditoria e revisor oficial de contas.

A Comissão de Auditoria do Conselho de Administração é composta por três administradores não executivos a quem incumbe, em especial:

- a fiscalização da administração da sociedade, da legalidade dos seus actos e sua conformidade com o contrato social;
- a verificação da exactidão dos documentos de prestação de contas e correcção das políticas contabilísticas e dos critérios valorimétricos adoptados;
- a fiscalização da eficácia do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna;
- centralizar as comunicações de irregularidades apresentadas por accionistas, colaboradores da sociedade ou outros;
- a fiscalização do processo e divulgação da informação financeira;
- a fiscalização da independência do Revisor Oficial de Contas.

A Comissão é presentemente composta pelos seguintes administradores:

- Jorge Armindo Carvalho Teixeira - Presidente;
- Pedro Maria Cabral Norton de Matos, e
- Abílio Ramos Marques.

Este órgão reúne regularmente, com uma periodicidade no mínimo bimensal.

Dos três membros que integram esta comissão apenas Abílio Ramos Marques não deve ser considerado independente no sentido que tal é emprestada pelo n.º 2 do art.º 1 do Regulamento CMVM n.º 7 / 2001 com as alterações introduzidas pelos Regulamentos CMVM 11/2003, 10/2005 e 3/2006.

Deve assim ter-se por integralmente assegurada a satisfação da recomendação 5-A das Recomendações CMVM sobre o Governo das Sociedades.

É de chamar, porém, a atenção que Jorge Armindo Carvalho Teixeira está incurso na incompatibilidade contemplada na alínea h) do n.º 1 do art.º 414.ºA do Código das Sociedades Comerciais aplicável por força da previsão contida no n.º 3 do art.º 423.º-B do mesmo diploma legal. Incumbindo, pela lei e pelos estatutos, aos accionistas a designação dos membros da Comissão de Auditoria será matéria da próxima Assembleia Geral anual a sua substituição nestas funções.

1.3. Descrição do sistema do controlo de riscos

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

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

Não será de mais referir que a acção daqueles departamentos está sujeita, para além da supervisão da Comissão de Auditoria, ao escrutínio regular do auditor externo - PriceWaterhouseCoopers.

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

No que concerne às sociedades dominadas, deve recordar-se que uma das tarefas essenciais que incumbe à sociedade-mãe é exactamente a do controlo da gestão das participadas a todos os níveis.

São assim mobilizados para este fim todos os sectores por que se reparte a estrutura da empresa, começando obviamente pela sua administração, comissão de auditoria, passando pelos departamentos financeiro, de contabilidade, de auditoria interna / controle de gestão e jurídico, para além da acção desenvolvida pela própria PriceWaterhouseCoopers.

1.4. Desempenho dos valores mobiliários em bolsa

O ano de 2007 para a Inapa-IPG foi marcado pelas alterações ao nível do modelo Governo da Sociedade e de composição do Conselho de Administração a par da reestruturação dos capitais próprios.

Ao nível societário e decorrente da Assembleia Geral de Accionistas foi eleito novo Conselho de Administração para o triénio 2007-2010, composto por sete membros, com um Presidente do Conselho de Administração e um Presidente da Comissão Executiva. Ao nível dos órgãos de fiscalização o Conselho Fiscal foi substituído pela Comissão de Auditoria composta por três membros não executivos do Conselho de Administração.

A estrutura de capitais foi reforçada segundo o programa de recomposição de capitais que obedeceu às seguintes fases:

1. Aplicação de resultados líquidos do exercício de 2006 no montante de - 53.427.898 euros;
2. Extinção de 2.762.987 acções próprias detidas em carteira, passando o capital social para 136.185.065 euros;
3. Mobilização de reservas;
4. Redução de capital para 27.237.013 euros e alteração do valor nominal para 1 euro;
5. Aumento de capital de 122.762.987 euros para 150.000.000 euros, por subscrição de 122.762.987 acções de valor nominal de 1 euro.

Ao nível operacional o Conselho de Administração apresentou aos accionistas e ao mercado o seu compromisso para o mandato consubstanciado no Plano Estratégico Inapa 2010, cuja execução é analisada em capítulo próprio deste relatório.

O contexto de mercado no decorrer do ano de 2007 foi favorável:

- O índice PSI-20 subiu 16,27% face a 2006;
- Os valores transaccionados cresceram igualmente cifrando-se no 99 biliões de euros o que representa um acréscimo de 89% face a 2006;
- A generalidade dos principais índices mundiais subiu entre os 1,31% do Cac40 e os 22,29% do Dax.

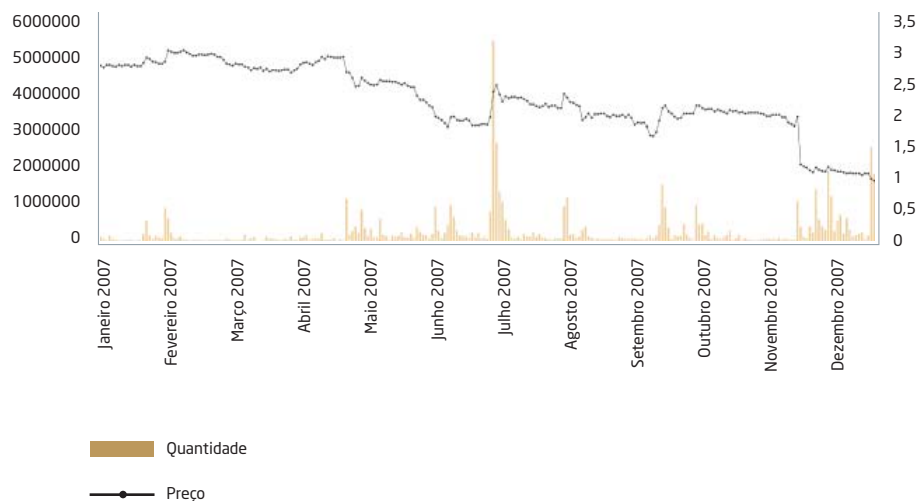
O desempenho do título Inapa-IPG foi fortemente influenciado pelas alterações antes referidas.

A liquidez do título aumentou substancialmente. No decorrer deste ano transaccionaram-se mais de 59,8 milhões de acções o que corresponde a um aumento de 7,4 vezes face ao ano anterior. Acresce notar que durante 2007 e até dia 28 de Dezembro, estiveram listadas 30 milhões de acções até 15 de Agosto e de 15 de Agosto até 28 de Dezembro 27.237.013 acções, passando a 150 milhões de acções após 28 de Dezembro. Este facto permite concluir que o capital rodou duas vezes, facto nunca ocorrido na nossa sociedade.

Também ao nível do valor transaccionado fica registada uma substancial melhoria, tendo sido negociados 115 milhões de euros, uma subida de 390 % face a 2006.

Neste particular cumpre referir que a Inapa não celebrou em 2007 qualquer contrato de liquidez.

Gráfico da evolução da cotação e volumes transaccionados em 2007



A cotação fechou o ano a 0,92 euros por acção, o que ajustado do aumento de capital representou uma queda de 14,4 % face a 31 de Dezembro de 2006.

Esta desvalorização é fortemente influenciada, quer pelo contexto depressivo dos mercados no final do ano, quer pela operação de reestruturação dos capitais próprios concretizada.

Sublinhe-se, contudo, que a reacção do mercado já no início de 2008 no sentido do reconhecimento dos benefícios futuros para a companhia da estratégia prosseguida. De facto os volumes transaccionados são já muito significativos e o desempenho face ao índice de referência (PSI-20) bastante superior.

O interesse pelo título Inapa-IPG determinou também a atenção dos investidores institucionais mediante o início da sua cobertura por dois dos mais prestigiados bancos de investimento portugueses a Caixa Banco de Investimentos e Banco Português de Investimento.

O Conselho de Administração prosseguiu a sua política de informação e aproximação da empresa aos diversos intervenientes no mercado de capitais, quer mediante as apresentações de resultados trimestrais a analistas e jornalistas, quer pelos comunicados de informação de factos relevantes e outros comunicados de informação diversa.

A relação com os pequenos accionistas e investidores, foi outra das preocupações no decorrer do ano, com a utilização do nosso Website, de e-mail directo e da disponibilidade total do gabinete de relações com os investidores, para o esclarecimento de todas as dúvidas e divulgação da informação necessária de uma forma simples, rápida e eficiente.

Os meios de comunicação social foram também importantes na divulgação dos eventos relacionados com o dia-a-dia corporativo do Grupo Inapa, estando quer o Conselho de Administração através do Presidente da Comissão Executiva, quer a área de relações com os investidores, sempre disponíveis para os jornalistas para o esclarecimento das dúvidas colocadas. É nosso entendimento que este procedimento vai no sentido de tornar a empresa mais aberta, garantindo mais e melhor informação, colocada de uma forma rápida e eficiente à disposição de quem dela necessite e possa tirar proveito.

O trabalho efectuado no âmbito do mercado de capitais e relacionamento accionista permitiu dar mais um passo no posicionamento da Inapa como uma referência do mercado de capitais, quer pelo seu desempenho, quer pela adopção das melhores práticas.

1.5. Política de distribuição de dividendos

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

Ano	Dividendos (€)	Nº de acções
1995	987.620	6.000.000
1996	1.496.393	6.000.000
1997	2.020.131	18.000.000
1998	2.244.590	18.000.000
1999	3.740.984	30.000.000
2000	4.115.082	30.000.000

A prática consistentemente seguida no passado foi suspensa em 2001 e pretende-se que venha a ser retomada logo que as condicionantes macroeconómicas, o volume dos resultados gerados e o seu envolvimento financeiro lho consintam.

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

Não existe qualquer plano para aquisição de acções ou de atribuição de opções de compra a membros dos órgãos sociais ou colaboradores.

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

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

Se nenhuma operação ou negócio é de assinalar com pessoa ou entidade que domine esta sociedade, porque inexistente, as operações ou negócios celebrados com titulares de participações qualificadas - caso do Banco Comercial Português - e com as sociedades dominadas, foram-no exclusivamente no âmbito da actividade corrente da sociedade e em condições normais de mercado para operações similares.

1.8. Gabinete de apoio ao investidor

A Inapa dispõe de um Gabinete de Apoio ao Investidor, a cujo responsável compete ainda a representação para as relações com o mercado.

A este gabinete encontram-se confiadas as relações da empresa com as entidades de supervisão do mercado e bolsa (CMVM, Euronext, Interbolsa, Opex), Intermediários Financeiros (sociedades corretoras e financeiras de corretagem, bancos), investidores institucionais e particulares.

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

António José Nogueira Simão Domingues

Inapa - Investimentos, Participações e Gestão, SA

Gabinete de Apoio aos Investidores

Rua do Salitre, 142

1269 - 064 Lisboa

e-mail : antonio_domingues@inapa.pt

info@inapa.pt

www.inapa.pt

Tel. + 351 21 382 30 08

Fax. + 351 21 382 30 30

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

Nesse sentido dispõe de um "site" institucional, em português e em inglês, os endereços:

www.inapa.pt

www.inapa.com

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

No "site" os interessados dispõem de um vasto conjunto de informação sobre a empresa e o grupo, de que se indicam, a título meramente exemplificativo, os últimos relatórios de gestão e demais documentos de prestação de contas, de carácter anual, semestral

e trimestral, toda a informação sobre factos relevantes e os indicadores financeiros mais significativos.

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

www.inapa.de

www.papierunion.de

www.inapa.fr

www.inapa.ch

www.inapa.lu

www.inapa.be

www.idisa.com

www.inapa-tecno.com

www.papel.online.pt

1.9. Comissão de remunerações

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

Integram a actual Comissão de Remunerações:

- Christopher de Beck

- João Plácido Pires

- João Vieira de Almeida

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

1.10. Remuneração anual paga ao auditor externo

A remuneração paga ao auditor externo ascendeu a 72 mil euros respeitantes aos serviços de auditoria inerentes às funções que, nessa qualidade, se lhe encontram cometidas.

O auditor externo e/ou pessoas singulares ou colectivas pertencentes à mesma rede, ou a outras redes de auditoria auferiram, no período considerado, um total de 469.900 euros correspondentes à soma dos honorários pelos serviços acima mencionados com outros serviços de auditoria prestados a subsidiárias no estrangeiro.

Não foram prestados à sociedade ou suas dominadas quaisquer outros serviços pelo auditor externo, para além dos acima descritos, nomeadamente de consultoria fiscal.

2. Exercício de direito de voto e representação de accionistas

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

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

Neste âmbito é ainda preocupação da empresa que a divulgação da assembleia geral seja o mais abrangente e publicitada possível. Assim a par da publicação da realização das Assembleias Gerais nos locais estabelecidos por lei - "site" da CMVM, no Boletim de Cotações da Euronext Lisbon, no "site" de publicações "on-line" do Ministério da Justiça, e no "site" institucional da sociedade - a sociedade promove conferências de imprensa para datas próximas das suas assembleias gerais, como meio de potenciar a participação dos seus accionistas nestas reuniões.

É assim que graças à conjugação destas acções a Sociedade tem conseguido presenças na sua Assembleia Geral, que em média e para só falar nos últimos cinco anos, se têm situado nos 2/3 do capital social.

2.1. Regras estatutárias sobre o exercício do direito de voto

Têm direito a participar nas assembleias gerais todos os accionistas com direito de voto. Tem direito de voto todo o accionista titular de uma acção averbada em seu nome, quando nominativa, ou, quando ao portador, depositada em instituição de crédito ou nos cofres da sociedade, desde o quinto dia útil anterior ao da reunião da Assembleia Geral e dê conhecimento ao Presidente da Mesa da Assembleia desse depósito e do número de acções em tal situação até três dias úteis antes da reunião daquele órgão.

Os estatutos da sociedade não colocam qualquer entrave à representação de um accionista nas reuniões da Assembleia Geral e ao exercício do voto por correspondência, sendo feita menção expressa a estas faculdades nas respectivas convocatórias.

Antes e pelo contrário, a sociedade facilita o recurso a tais práticas ao disponibilizar por correio e por Internet de formulário de representação voluntária e de boletins de voto por correspondência.

2.2. Voto por correspondência

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

O accionista tem ainda a faculdade de solicitar os boletins de voto sem ter que se dirigir à sede da empresa, fazendo por correio ou por Internet, no primeiro caso por carta dirigida

à Direcção de Relações com o Mercado, Rua do Salitre, n.º 142, 1269 - 064 Lisboa e no segundo através do endereço electrónico antonio_domingues@inapa.pt.

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

2.3. Voto por meios electrónicos

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

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

As acções de que os accionistas sejam titulares deverão estar averbadas em seu nome, quando nominativas, ou, quando ao portador, depositadas em instituição de crédito ou nos cofres da sociedade, até ao quinto dia útil anterior ao da reunião da Assembleia Geral.

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

2.5. Prazo que medeia entre a recepção do voto por correspondência e a data da realização da Assembleia Geral

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

2.6. Número de acções a que corresponde um voto

Tem direito de voto todo o accionista titular de uma acção.

3. Regras societárias

3.1. Códigos de conduta da sociedade

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

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

3.2. Controle de risco na actividade da sociedade

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

3.3. Medidas susceptíveis de interferir no êxito de ofertas públicas de aquisição

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

em caso de transição de controlo ou uma mudança na composição do seu órgão de administração.

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

4. Órgão de administração

4.1. Identidade dos membros do órgão de administração

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

Membros executivos do Conselho de Administração

- José Manuel Félix Morgado;
- João da Costa Manuel (renunciou ao mandato após 31 de Dezembro de 2007);
- Arndt Jost Michael Klippgen.

Membros não-executivos do Conselho de Administração

- Vasco Luís Schulthess de Quevedo Pessanha;
- Jorge Armindo Carvalho Teixeira;
- Pedro Maria Cabral Norton de Matos;
- Abílio Ramos Marques.



Comissão de Auditoria do Conselho de Administração

- Jorge Armindo Carvalho Teixeira;
- Pedro Maria Cabral Norton de Matos;
- Abílio Ramos Marques

À luz do disposto no art.º 1º do Regulamento CMVM 7 / 2001 com as alterações introduzidas pelos Regulamentos CMVM 11 / 2003, 10 / 2005 e 3 / 2006 devem considerar-se como administradores não executivos independentes os seguintes:

Vasco Luís Schulthess de Quevedo Pessanha

Presidente do Conselho de Administração

Jorge Armindo de Carvalho Teixeira

Vice-Presidente do Conselho de Administração e

Pedro Maria Cabral Norton de Matos.

Não se há-de ter como independente no sentido que a tal conceito é emprestado pela supracitada disposição legal o administrador não executivo Abílio Ramos Marques.

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

Os membros do órgão de administração desempenham funções em outras sociedades, do grupo e fora dele, tal como se menciona em anexo que faz parte integrante do presente documento e aqui se dá por integralmente reproduzido.

Qualificações profissionais dos membros dos órgãos sociais

As qualificações profissionais dos membros dos órgãos de administração, número de acções da sociedade de que são titulares e as datas da primeira designação e do termo do respectivo mandato são descritos em anexo ao presente relatório, o qual faz parte integrante do presente documento e aqui se dá por integralmente reproduzido.

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

Durante o exercício em apreço o Conselho de Administração usou da faculdade estatutária de constituição, no seu seio, de uma comissão executiva, composta por três administradores, à qual foi confiada a gestão corrente desta sociedade, tal como atrás melhor se descreveu. Com a delegação em causa, o Conselho de Administração não só não abdicou das suas competências para deliberar livremente sobre as matérias objecto de delegação como lhe compete acompanhar e fiscalizar a acção desta comissão.

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

4.3. Descrição do modo de funcionamento do Conselho de Administração

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

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

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

Importa também referir que durante estas reuniões os administradores que integram a Comissão Executiva do Conselho de Administração prestam a mais detalhada informação sobre a actividade por si desenvolvida ao longo do período considerado e submetem à discussão deste órgão as opções de gestão que antevêm necessárias vir a adoptar a curto prazo.

Sempre que as decisões a tomar pela Comissão Executiva possam revestir um significado que transcenda a mera execução de políticas ou opções discutidas e aprovadas em Conselho, são os membros do Conselho de Administração previamente ouvidos antes da adopção por este órgão de qualquer decisão em matéria que lhe esteja delegada.

Na Comissão Executiva foram delegadas a gestão corrente da sociedade bem como poderes específicos para, em nome da sociedade, negociar e celebrar contratos para financiamento da sociedade e/ou das suas filiais incluindo a emissão e a colocação de obrigações e papel comercial.

Está vedada à Comissão Executiva do Conselho de Administração deliberar sobre matérias que transcendam a mera gestão corrente da sociedade e as que se não compreendam expressamente nos poderes expressamente concedidos de negociação e celebração de contratos de financiamento, tal como atrás se referem.

Não se mostrou necessário elaborar uma lista de incompatibilidades pelo Conselho de Administração nem fixar um número máximo de cargos acumuláveis em órgãos de administração de outras sociedades.

Durante o exercício em apreço o Conselho de Administração reuniu formalmente 11 vezes.



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

As remunerações dos administradores, incluindo as auferidas, nessa qualidade, através de sociedades em relação de domínio ou de grupo, ascenderam em 2007 a € 864.852,20, não tendo sido processadas, no exercício, quaisquer remunerações variáveis.

Não se encontram previstas, em benefício dos administradores, a atribuição de acções da sociedade, direitos a acções da sociedade, opções sobre acções ou componentes variáveis de remuneração, para além da anteriormente descrita.

Nenhuma outra ligação entre remuneração de administradores e desempenho se encontra prevista, para além da anteriormente referida.

Nenhum outro sistema de prémios anuais pecuniários ou não pecuniários se encontra fixado para além do anteriormente referido.

Nenhum sistema de remuneração a pagar sob forma de participação nos lucros e/ou de pagamento de prémios se encontra previsto para além do anteriormente referido.

Sem prejuízo de vínculos de índole laboral que possam manter com a sociedade, não se encontram previstas indemnizações a administradores relativamente à cessação do respectivo mandato durante o exercício.

4.6 Descrição das linhas gerais da política de comunicação de irregularidades alegadamente ocorridas no seio da sociedade

Tal como acima se referiu, sociedade não aprovou até ao presente qualquer directriz de comunicação interna de irregularidades alegadamente ocorridas no seio da sociedade, com indicação dos meios através das quais as mesmas devem ser comunicadas, pessoas com legitimidade para as receber e indicação das garantias de confidencialidade quando solicitadas.

O quadro restrito de responsáveis que integram a sociedade permite que, nesta matéria, informação deste teor seja transmitida sem necessidade de enquadramento formal específico, pelo que, não foi sentida, até ao presente, a necessidade de aprovar regulamentação específica neste particular.

Acresce que, por força da adopção do modelo governativo Conselho de Administração com Comissão de Auditoria, a esta última cabe expressamente, por força do disposto na alínea j) do art.º 423-F do Código das Sociedades Comerciais “receber as comunicações de irregularidades apresentadas por accionistas, colaboradores da sociedade ou outros”.

