

## **RELATÓRIO SOBRE O GOVERNO DA SOCIEDADE**

O presente relatório pretende divulgar as práticas de Governo de Sociedade adoptadas pela SAG GEST – Soluções Automóvel Globais, SGPS, SA tendo sido elaborado nos termos do Regulamento da Comissão de Mercado de Valores Mobiliários n.º 7/2001, com as alterações que lhe foram introduzidas pelo Regulamento 11/2003, estando organizado de acordo com o modelo para o efeito anexo ao dito Regulamento.

Este relatório foi elaborado com base na situação actual da Sociedade, incorporando por isso todas as adaptações que foram sendo implementadas, quer no exercício de 2003, quer no exercício em curso.

### **CAPÍTULO 0. DECLARAÇÃO DE CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DA CMVM SOBRE O GOVERNO DAS SOCIEDADES COTADAS**

#### **I – Divulgação da Informação**

A sociedade dispõe, desde 1998, de um Gabinete de Apoio ao Investidor, que centraliza todas as questões formuladas pelos agentes de mercado, assegurando a difusão de informação aos accionistas e ao mercado em geral em condições de igualdade e que mantém o contacto com a entidade reguladora.

Assim, toda a informação relativa à performance financeira e operacional das participadas do Grupo é disponibilizada à comunidade investidora através do Gabinete de Apoio ao Investidor.

#### **II - Exercício do Direito de Voto e Representação de Accionistas**

Os estatutos da sociedade contêm, à presente data, uma disposição que determina um prazo de antecedência do bloqueio de acções de dez dias para participação nas assembleias gerais. Contudo, na esteira das recentes recomendações da CMVM, o Conselho de Administração irá submeter à próxima assembleia geral anual, a realizar em 31 de Março de 2004, uma proposta de alteração daquela disposição estatutária por forma a adaptar aquele prazo, o qual, uma vez aprovado pela assembleia geral, deverá passar a ser de cinco dias úteis. Não existe qualquer disposição estatutária que restrinja o voto por correspondência. Com efeitos aplicáveis já na próxima assembleia geral anual, a realizar em 31 de Março de 2004, o prazo de antecedência para a recepção da declaração de voto emitida por correspondência passará a ser de cinco dias úteis, bem como passarão a estar disponíveis - quer em suporte físico, quer no sítio institucional - boletins de voto para o exercício do voto por correspondência.

#### **III – Regras Societárias**

##### **Sistema interno de controlo de riscos**

A sociedade tem implementado um sistema interno de controlo de riscos suportado por unidades orgânicas tais como o Comité Tecnológico, o ALCO (*Assets and Liabilities Committee*) e o Comité de Risco Automóvel que consubstanciam parte imprescindível das políticas de *Corporate Governance* do Grupo. O Comité Tecnológico, entre outras atribuições, acompanha os riscos operacionais ligados a sistemas de Informação. O ALCO, no essencial, controla a evolução da situação financeira do Grupo e monitoriza e controla os seus riscos financeiros. O Comité de Risco Automóvel acompanha o risco de depreciação extraordinária do património automóvel do Grupo.

Existe paralelamente uma unidade orgânica de auditoria interna que assegura o exame e a avaliação das actividades do grupo com vista à monitorização de processos, avaliando o seu grau de aderência às políticas e procedimentos estabelecidos no Grupo.

##### **Cláusulas defensivas de ofertas públicas de aquisição**

Não existem cláusulas estatutárias com incidência em restrições à transmissibilidade de acções, nem direitos especiais de accionistas.

#### **IV – Órgão de Administração**

O Conselho de Administração é actualmente constituído por sete membros e reúne, pelo menos, uma vez por mês, tendo, no entanto, conhecimento permanente e completo sobre todas as matérias em apreciação e todas as decisões tomadas por uma Comissão Executiva composta por cinco membros.

Dos sete membros do Conselho de Administração, cinco são administradores independentes à luz dos critérios determinados no âmbito do Regulamento da CMVM nº 11/2003.

O Conselho de Administração constituiu já no início de 2004, uma comissão interna para avaliar a estrutura e governo societários, à qual compete o acompanhamento e monitorização da adequação das regras de *Corporate Governance* da sociedade, as quais foram estabelecidas e aprovadas como política em Setembro de 2001.

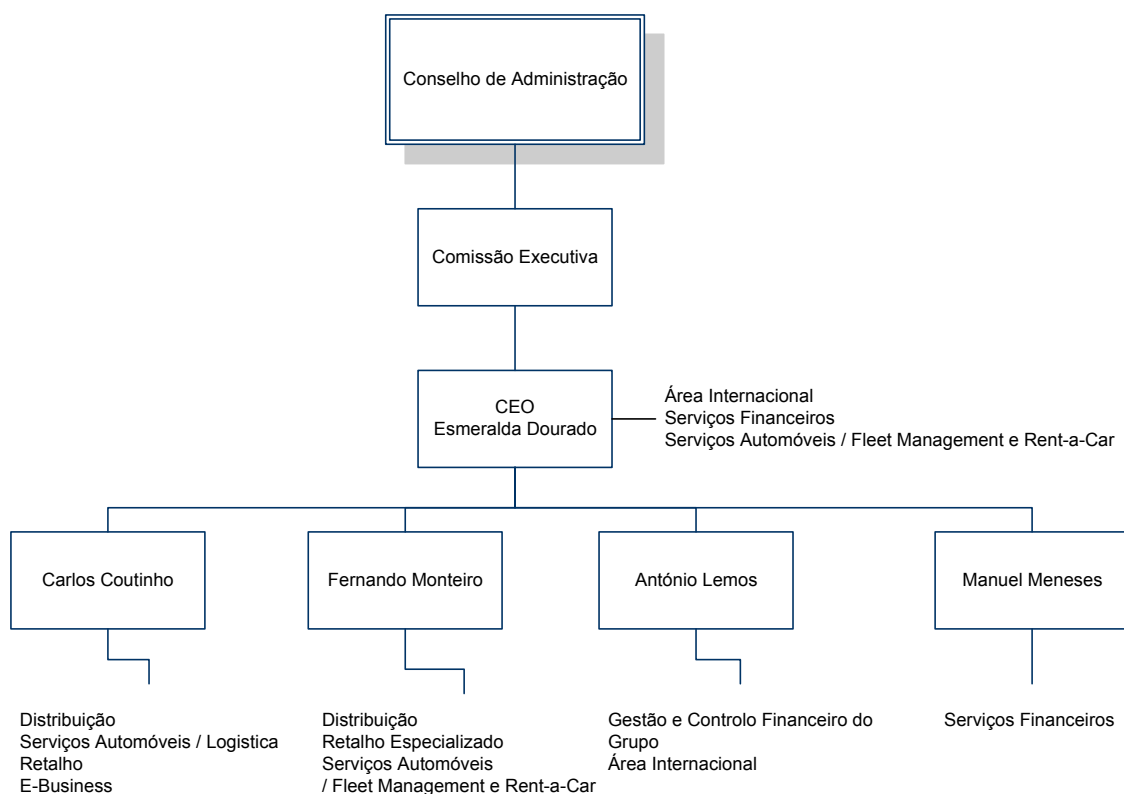
A remuneração dos administradores tem vindo a ser composta por uma parte fixa e por um prémio anual. A sociedade apenas tem divulgado a remuneração colectiva do órgão de administração ainda que detalhando a parte fixa e variável e a separação entre administradores executivos e não executivos. As remunerações divulgadas respeitam à globalidade das funções exercidas pelos membros do Conselho quer na Sociedade, quer em quaisquer outras entidades por ela participadas. A sociedade tem vindo a reservar-se sobre a divulgação individualizada das remunerações dos administradores, uma vez que não se encontra legalmente obrigada a fazê-lo, entendendo que da divulgação de tais dados não resultaria benefício acrescido para a sociedade e seus accionistas.

Actualmente a Comissão de Vencimentos, composta por três membros, integra dois administradores. No entanto, na perspectiva de acolhimento das recentes Recomendações da CMVM, será submetida à próxima assembleia geral anual, a realizar em 31 de Março de 2004, uma proposta de eleição de novos membros da Comissão de Vencimentos por forma a que esta apenas seja composta por pessoas independentes em relação ao Conselho de Administração.

Não existem quaisquer planos de atribuição de acções ou de opções de aquisição de acções.

## CAPÍTULO I. DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO

### Organograma



### Comissões Específicas

#### Comissão de avaliação da estrutura e governo societários

O Conselho de Administração constituiu já no início de 2004, uma comissão interna para avaliar a estrutura e governo societários, a qual é composta por três membros (*Controller* do Grupo, Auditor Interno e Secretária da Sociedade) e a quem compete o acompanhamento e monitorização da adequação das regras de *Corporate Governance* da sociedade, estabelecidas em Manual desde Setembro de 2001.

#### Controlo dos riscos da actividade da Sociedade

Descrevem-se, em síntese, as metodologias utilizadas na avaliação dos riscos da actividade da Sociedade e as unidades orgânicas responsáveis pela monitorização e controlo dos mesmos.

#### Risco Financeiro

A responsabilidade da definição e controlo das políticas de gestão dos factores de risco financeiro que são passíveis de provocar quebras do valor patrimonial está a cargo do **ALCO** (*Assets and Liabilities Committee*), que tem como atribuições a monitorização e controlo do risco de liquidez, risco cambial, risco de taxas de juro e risco de crédito.

A gestão de risco de liquidez procura um acompanhamento e medição dinâmica daquele tipo de risco, por forma a assegurar o cumprimento de todas as responsabilidades financeiras de curto e médio prazo (*cash outflows*) por parte das empresas do Grupo SAG para com as entidades com as quais se relacionam na sua actividade. A gestão de risco de liquidez procura, ainda, evitar que, no decorrer normal da actividade, se proceda à tomada de fundos não

planeada, por forma a evitar impactos negativos no custo e disponibilidade do *funding*. Finalmente, a política de gestão de risco implementada estabelece claramente os limites de exposição de risco de liquidez admissíveis.

A gestão de risco cambial controla o impacto dos movimentos adversos das taxas de câmbio no valor patrimonial do Grupo e procura assegurar uma medição precisa e uma gestão dinâmica do risco cambial global. A política de gestão de risco cambial adoptada estabelece, ainda, quer os limites de exposição deste risco, quer os graus de cobertura para os *cash flows* futuros acordados relativamente aos *cash flows* previsionais.

A gestão de risco de taxa de juro permite uma medição e administração dinâmica deste risco e estabelece os limites da respectiva exposição. Através da política de controlo adoptada, procura-se seleccionar as estratégias que optimizam a capacidade do Grupo SAG prosseguir os seus objectivos financeiros de médio prazo mantendo o risco de taxa de juro integrado numa política de limites definida pelo Conselho de Administração. Por outro lado, é ainda monitorizada a exposição ao risco de taxa de juro mediante a simulação de cenários adversos, mas com algum grau de probabilidade que possam afectar negativamente os resultados do Grupo.

Na área de controlo dos riscos financeiros do Grupo, são de destacar as principais actividades desenvolvidas em 2003:

- Proposta para apresentação ao Conselho de Administração do Plano Financeiro do Grupo SAG para 2003.
- Reuniões mensais de acompanhamento da actividade financeira do Grupo, incluindo monitorização dos principais rácios financeiros, recomendação de medidas efectivas de gestão operacional do Balanço, coordenação do relacionamento com entidades bancárias, revisão da política de financiamentos intra-grupo.
- Elaboração mensal dos relatórios de controle de risco do Grupo, nomeadamente *cash-flow*, de exposição cambial e de riscos de taxa de juro.
- Revisão do Manual de Riscos de Crédito do Grupo.
- Pareceres sobre diversas propostas de financiamento de médio prazo para o Grupo.

### **Risco Automóvel**

A gestão e controlo da posição de risco automóvel do Grupo SAG, nomeadamente a responsabilidade da definição e controlo das políticas de avaliação de viaturas e a determinação de factores e indicadores de desvalorização das mesmas está a cargo do **Comité de Risco Automóvel**, que tem como responsabilidade a monitorização e controle do risco de depreciação extraordinária do património automóvel do Grupo, o qual representa uma percentagem muito significativa dos Activos totais do Grupo SAG.

A gestão do risco automóvel procura limitar o risco de desvalorização da frota de viaturas usadas do Grupo SAG, através da estimativa eficiente dos valores futuros e, ao mesmo tempo, do estabelecimento de limites máximos de exposição por unidade de negócio, considerando as rendibilidades esperadas dessas unidades.

As principais actividades desenvolvidas em 2003, nesta área, foram:

- Reuniões mensais de acompanhamento do *portfolio* de viaturas do Grupo, passíveis de sofrer depreciações extraordinárias, nomeadamente toda a carteira de veículos constituídos como Imobilizações Fixas, bem como todas as existências de viaturas usadas ou semi-novas.
- Implementação de modelos efectivos de reavaliação do *portfolio* de viaturas, utilizando metodologias de '*mark-to-market*' com a utilização de fontes externas e independentes, e recomendação sobre medidas de controle a adoptar, incluindo política de provisões e de alienação de viaturas.
- Monitorização dos processos de vendas internas de viaturas, de modo a garantir uma política de preços em condições de mercado.
- Estruturação de uma Unidade Instrumental para gestão e alienação de viaturas usadas do Grupo – com excepção das viaturas destinadas ao canal Cliente Final – de modo a

garantir uma operacionalidade acrescida e a sua independência efectiva face às restantes unidades operacionais do Grupo.

### **Risco Operacional**

A gestão do risco operacional assenta na atribuição de responsabilidades funcionais e definição formal de procedimentos de controlo interno, ao nível das áreas de negócio, cujo cumprimento é supervisionado através de procedimentos de auditoria interna e de *reporting* à Comissão Executiva.

A coordenação operacional ao nível dos sistemas de informação do Grupo é acompanhada pelo Comité Tecnológico, cuja actuação assenta no modelo de PMO (*program management office*) que passa pela análise semanal dos projectos em curso, identificação de riscos e garantia de bom funcionamento dos activos de TI.

O Grupo dispõe de apólices de seguro destinadas a assegurar coberturas de riscos de natureza patrimonial e pessoal, consideradas adequadas mediante a análise de risco efectuada pela unidade especializada do Grupo em mediação de seguros.

### **Descrição do comportamento bolsista das acções**

A actividade do Grupo SAG foi afectada em 2003 pela forte retracção registada no sector automóvel nacional. A performance das acções da SAG ao longo de 2003 reflectiu este contexto francamente desfavorável. Na verdade, o título registou em 2003 uma desvalorização de quase 5% o que compara com uma valorização de 15% do índice PSI 20.

Numa análise mais detalhada pode ver-se também que o ano 2003 foi marcado por uma forte volatilidade do título. Nos dois primeiros meses do ano registou-se uma forte desvalorização da acção (-21,5%) em virtude do contexto macro-económico e sectorial desfavorável. Neste período assiste-se também a uma quebra de 11% no índice PSI 20. Em Março iniciou-se um período de recuperação da bolsa Portuguesa e a acção da SAG iniciou também um período de valorização que culminou com a apresentação dos resultados anuais de 2002 no fim de Março de 2003. As acções da SAG valorizaram cerca de 12% no mês de Março. No mês de Abril verificou-se uma desvalorização de 8,5% nas acções da SAG, reflectindo o ajustamento do pagamento de dividendos relativos ao exercício de 2002 (com data de liquidação em 28 de Abril). Segue-se um período de quase seis meses de estagnação do título em valores próximos de €1,2, o que compara com uma subida sustentada do índice PSI 20 que começava já a reflectir a expectativa de recuperação económica no primeiro semestre de 2004. No final de Setembro, com a apresentação dos resultados semestrais que mostraram já uma recuperação face ao primeiro trimestre do ano, apesar da suspensão do pagamento intercalar de dividendos, e ainda o anúncio da manutenção da parceria da SIVA com a VW AG após a alteração do Regulamento Automóvel, as acções da SAG iniciaram um período de forte valorização. De facto, no último trimestre de 2003, o título registou uma valorização superior a 22%, tendo sido também valorizado pelo mercado, para além dos aspectos já referidos em cima, o lançamento do Golf em Novembro.

### **Política de distribuição de dividendos**

A administração da Sociedade, tendo em conta a natureza dos negócios do Grupo e os projectos de investimento, tem proposto uma política de dividendos expressiva, que se tem traduzido nos últimos anos num *pay out* francamente acima de 50% dos resultados consolidados do Grupo. Em 2001 a SAG iniciou a política de distribuição de dividendos intercalares que viria a suspender em 2003 em face da elevada incerteza relativa à evolução das actividades do Grupo, num ano marcado pela forte retracção do sector automóvel nacional.

Os dividendos por acção distribuídos pela SAG nos três últimos exercícios foram:

## 2000

Dividendo ilíquido por acção	Eur 0,20
Dividendo líquido por acção	Eur 0,15

## 2001

Dividendo intercalar ilíquido por acção	Eur 0,06
Dividendo intercalar líquido por acção	Eur 0,045

	Residentes	Não Residentes
Dividendo líquido por acção	Eur 0,096	Eur 0,096
Dividendo líquido por acção	Eur 0,077	Eur 0,067

## 2002

	Residentes	Não Residentes
Dividendo intercalar ilíquido por acção	Eur 0,06	Eur 0,06
Dividendo intercalar líquido por acção	Eur 0,048	Eur 0,042

	Residente	Não Residentes
Dividendo ilíquido por acção	Eur 0,065	Eur 0,065
Dividendo líquido por acção	Eur 0,052	Eur 0,046

Em termos da futura política de distribuição de dividendos, mantém-se o compromisso de distribuir, pelo menos, 50% dos resultados consolidados do Grupo. No que se refere ao exercício de 2003, o Conselho de Administração propõe a distribuição de dividendos correspondente a cerca de 60% dos resultados consolidados.

### Planos de atribuição de acções e/ou opções de aquisição de acções

Não existem quaisquer planos de atribuição de acções ou de opções de aquisição de acções.

### Negócios e operações realizados entre a sociedade e os órgãos de administração e fiscalização, titulares de participações qualificadas ou sociedades em relação de domínio ou de grupo, desde que significativos em termos económicos para qualquer das partes envolvidas

Durante o exercício de 2003 não foram celebrados quaisquer negócios desta natureza.

### Gabinete de Apoio ao Investidor

A sociedade dispõe, desde 1998, de um Gabinete de Apoio ao Investidor, que centraliza todas as questões formuladas pelos agentes de mercado, assegurando a difusão de informação aos accionistas e ao mercado em geral em condições de igualdade e que mantém o contacto com a entidade reguladora.

Assim, todas as informações relativas à performance financeira e operacional das participadas do Grupo são disponibilizadas à comunidade investidora através do Gabinete de Apoio ao Investidor.

Da mesma forma, toda a comunicação institucional da Sociedade com os órgãos de comunicação social é feita através do Gabinete de Apoio ao Investidor.

Vias de acesso: Telefone 21359 66 71

Fax 21 359 66 74

E-mail [investor.relations@sagsgps.com](mailto:investor.relations@sagsgps.com)

O Grupo dispõe de um site institucional na Internet – [www.sagsgps.com](http://www.sagsgps.com) -, através do qual todos os interessados podem aceder e obter toda a informação de carácter financeiro publicada, incluindo documentos de prestação de contas, bem como as apresentações institucionais, comunicados de factos relevantes e outros comunicados divulgados à imprensa, e ainda os anúncios de Assembleias Gerais e documentação relacionada. No sítio da Sociedade passou também a estar disponível um Calendário de Eventos, no qual se poderão consultar os acontecimentos de maior relevo.

Representante para as Relações com o Mercado – Isabel Calado

### **Comissão de Vencimentos**

A Comissão de Vencimentos, eleita quadrienalmente, com competências em matéria de políticas de remuneração, tem a seguinte composição:

- Dr. João Manuel de Quevedo Pereira Coutinho (administrador)
- Eng<sup>a</sup>. Esmerada da Silva Santos Dourado (administradora)
- Dr. Lopo Roque de Pinho Cancellia de Abreu

Conforme referido no Capítulo 0, na perspectiva de acolhimento das recentes Recomendações da CMVM sobre a matéria, será submetida à próxima assembleia geral anual, a realizar em 31 de Março de 2004, uma proposta de eleição de novos membros da Comissão de Vencimentos, por forma a que esta apenas seja composta por pessoas independentes em relação ao Conselho de Administração.

### **Remuneração Anual paga ao Auditor**

O valor das remunerações pagas ou colocadas à disposição dos Auditores da Sociedade, ou de outras pessoas singulares ou colectivas pertencentes à mesma rede, por pessoas colectivas em relação de domínio ou de grupo com a Sociedade foi, em 2003, como segue (valores expressos em Euros):

	<b>2003</b>
Serviços de Revisão Legal das Contas	293.770
Outros Serviços de Garantia de Fiabilidade	0
Serviços de Consultoria Fiscal	106.421
Outros Serviços que não de Revisão Legal das Contas	35.000
<b>Total</b>	<b>435.191</b>

A Ernst & Young tem estabelecido um sistema interno de controlo e monitorização das políticas estabelecidas em matéria de independência, as quais têm em linha de conta as normas de independência vigentes a nível nacional e internacional, as ameaças à independência e as respectivas salvaguardas. Nesta política estão estabelecidos os serviços proibidos por terem impacto na independência do Auditor.

A monitorização do cumprimento das referidas políticas a nível mundial é efectuada através de uma aplicação na *intranet* denominada “*Ernst & Young Global Monitoring System – GMS*”. Cada sócio, gerente e colaborador profissional atesta o seu conhecimento da referida política ou alterações à mesma. Periodicamente são efectuadas acções de formação sobre a referida política.

Em concreto, os serviços de consultoria fiscal prestados ao Grupo englobaram a revisão de declarações fiscais e a assistência em matérias relacionadas com planeamento fiscal e aconselhamento pontual sobre assuntos fiscais. Salienta-se que todos os serviços prestados são permitidos tendo em conta o disposto na Recomendação da Comissão Europeia nº. C (2002) 1873, de 16 de Maio de 2002.

Seguindo a política estabelecida na prestação destes serviços, foi assegurado que não foram tomadas decisões nem participação na tomada de decisões em nome da Empresa ou de qualquer das suas filiais em matérias fiscais ou outras relacionadas.



## **CAPÍTULO II. EXERCÍCIO DE DIREITO DE VOTO E REPRESENTAÇÃO DE ACCIONISTAS**

Como forma de incentivar o exercício do direito de voto por parte dos accionistas, a sociedade tem vindo a proceder, complementarmente às publicações legais dos avisos convocatórios das assembleias gerais, à disponibilização no seu sítio institucional na Internet, quer do aviso convocatório, quer das propostas a submeter à apreciação da assembleia geral.

Presentemente, nos termos do artigo 22º dos estatutos da sociedade a assembleia geral será constituída pelos accionistas com direito a voto que, até dez dias antes da sua realização, sejam detentores de acções inscritas em contas de valores mobiliários escriturais, devendo tal inscrição ser comprovada por carta emitida pelo intermediário financeiro competente, que dê entrada na sociedade, pelo menos, até oito dias antes da data da realização da assembleia. Refira-se, contudo, que caso venham a ser aprovadas as alterações estatutárias propostas pelo Conselho de Administração à Assembleia Geral, ficarão cumpridas as recomendações da CMVM sobre esta matéria.

Os accionistas podem fazer-se representar pelo seu cônjuge, ascendente ou descendente, por um membro do Conselho de Administração ou por outro accionista com direito a estar presente, bastando para prova do mandato, uma carta dirigida pelo mandante ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, fazendo referência expressa à reunião em que o mandato deve produzir os seus efeitos.

Não existe qualquer disposição estatutária que restrinja o voto por correspondência. Assim, os accionistas com direito a voto poderão, nos termos do artigo 22º do Código de Valores Mobiliários, exercer o voto por correspondência, devendo, para tanto, até cinco dias úteis antes da data da realização da assembleia, dirigir uma carta registada ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, endereçada para a sede da sociedade, fazendo referência clara à identificação completa do accionista e com a respectiva assinatura devidamente abonada pelo intermediário financeiro competente, à qual se anexará documento comprovativo do número de acções detidas e um sobrescrito fechado por cada ponto da ordem de trabalhos sobre o qual se pretenda votar, mencionando cada sobrescrito o ponto da ordem de trabalhos a que o voto se refere. Os votos exercidos por correspondência relevarão para a formação do quorum constitutivo da assembleia geral.

Os boletins de voto para o exercício do voto por correspondência estão à disposição dos Senhores Accionistas, em suporte físico e no sítio da sociedade [www.sagsgps.com](http://www.sagsgps.com), nos quinze dias anteriores à data da assembleia. Os votos por correspondência são escrutinados em simultâneo com os votos expressos durante a assembleia geral.

Dado ter sido entendido não se encontrarem, ainda, reunidas as condições que permitam garantir segurança e fiabilidade na recepção de votos por via electrónica, o exercício do direito de voto por esta via não pode, de momento, ser aceite.

A cada Eur 1000 de capital social corresponde um voto.

## CAPÍTULO III. REGRAS SOCIETÁRIAS

### Código de Conduta

Encontra-se em curso de elaboração um Código de Conduta que versará sobre os princípios éticos do Grupo SAG e regulamentará matérias respeitantes a deveres éticos, a normas de conduta, ao conflito de interesses, sigilo e incompatibilidades, entre outras, o qual será aplicável a todos os colaboradores do Grupo.

Com este Código pretende-se formalizar padrões de comportamento consentâneos com o conjunto de valores éticos do Grupo, bem como consolidar as relações crescentes de confiança entre colaboradores, accionistas, clientes e fornecedores do Grupo SAG.

Estima-se que o referido Código de Conduta esteja concluído antes do final do 1º semestre de 2004, passando a ficar disponível na rede *intranet* do Grupo SAG, bem como no seu sítio institucional.

### Procedimentos Internos para o controlo dos riscos na actividade da Sociedade

Já se encontram em funcionamento, desde 2002, três comités que têm como atribuições o controle efectivo dos riscos do Grupo, actuando como órgãos de assessoria da Comissão Executiva e do Conselho de Administração do Grupo SAG e que consubstanciam parte imprescindível do Manual de *Corporate Governance* do Grupo -

- Comité Tecnológico;
- ALCO;
- Comité de Risco Automóvel.

O **Comité Tecnológico** tem como objectivo definir as regras de *corporate governance* relacionadas com as políticas de gestão integradas dos sistemas de informação do grupo, competindo-lhe aprovar o PESIG - plano estratégico de sistemas de informação do grupo SAG, o orçamento que o suporta e a prioridade dos projectos de TI.

Neste Comité têm assento dois membros da CECA, sendo um deles o coordenador global, e os directores de sistemas de informação e organização do grupo.

Nas principais tarefas do Comité Tecnológico estão incluídas: a aprovação de novos projectos, investimentos não contemplados no orçamento e novos recrutamentos. Do ponto de vista corporativo compete ao Comité Tecnológico garantir o correcto desenvolvimento de uma cultura e políticas de gestão de sistemas de informação, que permitam harmonização de práticas globais, e a maximização de sinergias entre as diferentes áreas de sistemas de informação do grupo SAG.

O **ALCO** (*Assets and Liabilities Committee*) tem como atribuições a monitorização e controle dos riscos financeiros do Grupo, nomeadamente o risco de liquidez, risco cambial, risco de taxas de juro e risco de crédito.

Neste Comité têm assento representantes das principais empresas do Grupo, passíveis de influenciar significativamente os activos e passivos consolidados do Grupo.

O **Comité de Risco Automóvel** tem como responsabilidade a monitorização e controle do risco de depreciação extraordinária do património automóvel do Grupo SAG, o qual representa uma percentagem muito significativa dos Activos totais do Grupo SAG.

Têm assento neste Comité representantes de todas as unidades de negócio que se encontram expostas a este tipo de risco.

Existe, ainda, uma unidade orgânica de **Auditoria Interna**, de apoio ao órgão de administração, que assegura o exame e avaliação das actividades do Grupo e da adequação e eficácia dos sistemas de controlo, em salvaguarda do património, em benefício da transparência do governo societário e em prol dos interesses dos investidores.

A acção da Auditoria Interna é baseada num plano anual cuja extensão e frequência assenta na análise das actividades e processos de negócio das empresas, focando prioritariamente as áreas de maiores riscos e/ou áreas mais carentes de controlo e organização, promovendo

ainda a harmonização e implementação das “*best practices*” internas. A unidade de Auditoria Interna também acompanha e monitoriza a implementação das suas recomendações e dos planos de acção aprovados, através de auditorias específicas de *follow up*.

**Limites ao Exercício de Voto e Direitos Especiais**

Para além do número de acções a que corresponde um voto e das obrigações de representação já mencionadas supra, não existem limitações ao exercício do direito de voto.

Não existem cláusulas estatutárias com incidência em restrições à transmissibilidade de acções, nem direitos especiais de accionistas.

Não existe qualquer acordo parassocial que seja do conhecimento da sociedade.

## **CAPÍTULO IV. ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO**

### **Composição do Conselho de Administração**

O Conselho de Administração é actualmente constituído por sete membros –

- Presidente - João Manuel de Quevedo Pereira Coutinho (membro não executivo, não independente)
- Vogais - Esmeralda da Silva Santos Dourado (membro executivo, independente)
- Carlos Alexandre Antão Valente Coutinho (membro executivo, independente)
  - Fernando Jorge Cardoso Monteiro (membro executivo, independente)
  - António Carlos Romeiras de Lemos (membro executivo, independente)
  - Manuel Ferro da Silva Meneses (membro executivo, independente)
  - Rui Eduardo Ferreira Rodrigues Pena (membro não executivo, não independente)

As funções desempenhadas pelos membros do Conselho de Administração em outras sociedades, incluindo outras sociedades do Grupo, são reportadas em apêndice a este relatório.

### **Comissão Executiva**

O modelo de organização implementado na SAG SGPS apresenta, para além do Conselho de Administração, uma Comissão Executiva, com competências próprias e distintas.

A Comissão Executiva é actualmente constituída por cinco membros -

- Presidente - Esmeralda da Silva Santos Dourado (membro independente)
- Carlos Alexandre Antão Valente Coutinho (membro independente)
  - Fernando Jorge Cardoso Monteiro (membro independente)
  - António Carlos Romeiras de Lemos (membro independente)
  - Manuel Ferro da Silva Meneses (membro independente)

### **Modo de funcionamento do Conselho de Administração / Comissão Executiva**

À luz do modelo de gestão adoptado, o Conselho de Administração está concentrado na definição e revisão da estratégia e política de gestão, monitorização e controlo da evolução do desempenho do Grupo, assegurando que os interesses dos accionistas, clientes e colaboradores estão protegidos cabendo-lhe, entre outras, (i) a aprovação do Plano Estratégico do Grupo onde se incluem as principais linhas orientadoras do desenvolvimento do negócio nas diversas vertentes e a quantificação dos objectivos de crescimento e de rentabilidade global, por área de negócio, bem como as principais acções a desenvolver para a prossecução dos referidos objectivos, (ii) a aprovação dos planos anuais e plurianuais de exploração e de investimento da sociedade e suas participadas, bem como o plano financeiro devidamente validado pela Comissão Executiva, (iii) a monitorização mensal da evolução da performance financeira do Grupo, (iv) o acompanhamento da evolução dos projectos em curso, (v) a aprovação da aquisição ou alienação de activos reais ou financeiros não operacionais, (vi) a aprovação do plano de comunicação institucional do Grupo.

O Conselho de Administração reúne, em regra, de forma ordinária, pelo menos, uma vez por mês e, ainda, sempre que tenha que deliberar sobre determinado assunto específico. O Conselho de Administração tem conhecimento sobre todas as matérias em apreciação e todas as decisões tomadas pela Comissão Executiva, através das actas das reuniões. Durante 2003, o Conselho de Administração reuniu vinte e nove vezes, estando as actas correspondentes registadas no respectivo livro de actas.

Por seu turno, a Comissão Executiva existe como estrutura que permite agilizar a tomada de decisão por parte do Conselho de Administração, optimizando o desempenho do Grupo. A Comissão Executiva exerce funções de definição estratégica para o Grupo e suas áreas de negócio, de relacionamento institucional e de gestão dos diversos projectos, sejam eles estruturantes ou específicos, e de controlo do desenvolvimento do negócio. O modelo de gestão da Comissão Executiva assenta essencialmente em três vectores principais (i) a distribuição de pelouros, pelos seus diversos membros, que poderão ser áreas de negócio ou

de suporte da actividade do Grupo, (ii) a representação por parte dos membros da Comissão Executiva nos Conselhos de Administração das empresas incluídas nas áreas, de negócio ou de suporte, pertencentes aos seus pelouros, (iii) a utilização da metodologia de *Project Management* em que os projectos são realizados com equipas multidisciplinares. A Comissão Executiva reúne quinzenalmente.

Não existe qualquer limitação ao número máximo de cargos acumuláveis pelos administradores em órgãos de administração de outras sociedades.

#### **Política de remuneração do Conselho de Administração**

A remuneração fixa dos administradores é fixada pela Comissão de Vencimentos.

Parte da remuneração dos membros do Conselho de Administração está dependente da performance da sociedade em linha com os resultados obtidos, sobre os quais podem ter uma participação mediante deliberação dos accionistas em Assembleia Geral.

A remuneração dos administradores não está dependente da evolução das cotações.

#### **Remuneração do Conselho de Administração**

Remuneração auferida pelos membros do Conselho de Administração durante o exercício de 2003 (valores expressos em Euros):

	<b>Administradores executivos *</b>	<b>Administradores não executivos **</b>
Remuneração fixa	1.249.960,18	624.847,24
Remuneração variável	1.460.000,02	-

\* inclui remunerações de três administradores executivos pagas por sociedades participadas pela SAG

\*\* inclui remunerações de dois administradores não executivos pagas por sociedade participada pela SAG

**APÊNDICE AO RELATÓRIO SOBRE O GOVERNO DA SOCIEDADE**

Cargos desempenhados pelos Membros do Conselho de Administração da SAG GEST – Soluções Automóvel Globais, SGPS, SA, em 31 de Dezembro de 2003

***Dr. João Manuel de Quevedo Pereira Coutinho***

Outros cargos desempenhados em entidades do Grupo

○ **Presidente do Conselho de Administração**

SIVA – Sociedade de Importação de Veículos Automóveis, SA

Outros cargos desempenhados

○ **Presidente do Conselho de Administração**

AR Telecom – Acessos e Redes de Telecomunicações, SA

Jadınca, SGPS, SA

JPC Holdings, SGPS, SA

PTDP – Plataforma de Televisão Digital Portuguesa, SA

SGC Comunicações, SGPS, SA

SGC - SGPS, SA

SGC – Imobiliária, SA

SGC Investimentos – Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA

Sociedade Agrícola da Brava – Agricultura, Pecuária e Turismo, SA

WTS – Redes e Serviços de Telecomunicações, SA

***Eng<sup>a</sup> Esmeralda da Silva Santos Dourado***

Outros cargos desempenhados em entidades do Grupo

○ **Presidente do Conselho de Administração:**

AA00 – Soc. de Formação Profissional e Consultoria Técnica, SA

Autoimpor – Soc. Importadora de Automóveis, SA

Inovision – Tecnologias de Informação, SA

Multirent – Aluguer e Comércio de Automóveis, SA

SAG DOT COM - SGPS, SA

SAG Serviços – Assessoria Financeira e Administrativa, SA

SIVA Online – Informação Automóvel, SA

Soauto – SGPS, SA

Usado OK – Comércio de Automóveis, SA

SAG Automóveis Espanha, SL

SAG do Brasil, SA

○ **Vice - Presidente:**

SIVA – Sociedade de Importação de Veículos Automóveis, SA

○ **Membro do Conselho de Administração:**

SAG International Finance Company Limited

Novinela BV

- **Gerente:**  
Globalrent – Sociedade Portuguesa de Rent-a-Car, Lda  
Outro cargo desempenhado em entidade directamente participada
- **Membro do Conselho de Administração:**  
Interbanco, SA  
Outros cargos desempenhados
- **Presidente do Conselho Fiscal:**  
Automóvel Clube de Portugal
- **Vogal do Conselho Fiscal:**  
Fundação Luso-Brasileira

**Dr. Carlos Alexandre Antão Valente Coutinho**

- Outros cargos desempenhados em entidades do Grupo
- **Presidente do Conselho de Administração:**  
Carlar – Equipamentos Eléctricos, SA  
Castelimo – Comércio de Automóveis e Serviços, SA  
Cercascais – Oficina de Reparação e Comércio de Automóveis, SA  
Cervag – Comércio de Automóveis, SA  
JM Seguro – Comércio de Automóveis, SA  
Justocar – Comércio de Viaturas, SA  
Rolporto – Comércio e Indústria de Automóveis, SA
  - **Membro do Conselho de Administração:**  
Autoimpor - Sociedade Importadora de Automóveis, SA  
Inovision – Tecnologias de Informação, SA  
SAG DOT COM - SGPS, SA  
SAG Serviços – Assessoria Financeira e Administrativa, SA  
SIVA – Sociedade de Importação de Veículos Automóveis, SA  
SIVA Online – Informação Automóvel, SA  
Soauto - SGPS, SA  
Usado OK – Comércio de Automóveis, SA  
SAG International Finance Company Limited  
SAG Automóveis Espanha, SL  
Novinela BV  
SAG do Brasil, SA
- Outro cargo desempenhado em entidade directamente participada
- **Membro do Conselho de Administração:**  
Interbanco, SA

Outros cargos desempenhados

- **Presidente do Conselho de Administração:**  
Yupi – Sociedade de Comércio Automóvel, SA

***Dr. Fernando Jorge Cardoso Monteiro***

Outros cargos desempenhados em entidades do Grupo

- **Membro do Conselho de Administração:**  
Autoimpor - Sociedade Importadora de Automóveis, SA  
Multirent – Aluguer e Comércio de Automóveis, SA  
SAG DOT COM - SGPS, SA  
SAG Serviços – Assessoria Financeira e Administrativa, SA  
SIVA – Sociedade de Importação de Veículos Automóveis, SA  
SIVA Online – Informação Automóvel, SA  
Usado OK – Comércio de Automóveis, SA  
SAG International Finance Company Limited  
SAG Automóveis Espanha, SL  
Novinela BV  
SAG do Brasil, SA

***Dr. António Carlos Romeiras de Lemos***

Outros cargos desempenhados em entidades do Grupo

- **Presidente do Conselho de Administração:**  
Comepor – Companhia Portuguesa de Mediação de Seguros, SA
- **Membro do Conselho de Administração:**  
SAG DOT COM - SGPS, SA  
SAG Serviços – Assessoria Financeira e Administrativa, SA  
SIVA – Sociedade de Importação de Veículos Automóveis, SA  
SIVA Online – Informação Automóvel, SA  
Usado OK – Comércio de Automóveis, SA  
SAG International Finance Company Limited  
SAG Automóveis Espanha, SL  
Novinela BV  
SAG do Brasil, SA

Outro cargo desempenhado em entidade directamente participada

- **Membro do Conselho de Administração:**  
Interbanco, SA

***Dr. Manuel Ferro da Silva Meneses***

Outro cargo desempenhado em entidade directamente participada

- **Membro do Conselho de Administração:**



Interbanco, SA

Outro cargo desempenhado

○ **Membro do Conselho de Administração:**

IT Car – Aluguer e Comércio de Automóveis, SA

**Rui Eduardo Ferreira Rodrigues Pena**

Outros cargos desempenhados em entidades do Grupo

○ **Presidente da Mesa da Assembleia Geral:**

AA00 – Soc. de Formação Profissional e Consultoria Técnica, SA

Autoimpor – Soc. Importadora de Automóveis, SA

Carlar – Equipamentos Eléctricos, SA

Castelimo – Comércio de Automóveis e Serviços, SA

Cercascais – Oficina de Reparação e Comércio de Automóveis, SA

Cervag – Comércio de Automóveis, SA

Comepor – Companhia Portuguesa de Mediação de Seguros, SA

Inovision – Tecnologias de Informação, SA

JM Seguro – Comércio de Automóveis, SA

Justocar – Comércio de Viaturas, SA

LGA – Logística Automóvel, SA

Multirent – Aluguer e Comércio de Automóveis, SA

Parque das Laranjeiras – Estacionamentos, SA

Rolporto – Comércio e Indústria de Automóveis, SA

SAG DOT COM - SGPS, SA

SAG Serviços – Assessoria Financeira e Administrativa, SA

SIVA – Sociedade de Importação de Veículos Automóveis, SA

SIVA Online – Informação Automóvel, SA

Soauto - SGPS, SA

Usado OK – Comércio de Automóveis, SA

Outros cargos desempenhados

○ **Presidente da Mesa da Assembleia Geral:**

AR Telecom – Acessos e Redes de Telecomunicações, SA

SGC Comunicações, SGPS, SA

Yupi – Sociedade de Comércio Automóvel, SA

J.A. Santos Carvalho - Projectos e Construção, SA

○ **Membro do Conselho de Administração:**

Alfraparque – Sociedade Imobiliária, SA

Gabarito – Gestão de Investimentos Imobiliários, SA

SGC – Imobiliária, SA

WTS – Redes e Serviços de Telecomunicações, SA

Electra – Águas e Electricidade de Cabo Verde, SA

- **Presidente do Conselho Fiscal:**  
Ricardo Gallo – Vidro de Embalagem, SA

Alfragide, 28 de Fevereiro de 2004

#### **O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

João Manuel de Quevedo Pereira Coutinho

Esmeralda da Silva Santos Dourado

Carlos Alexandre Antão Valente Coutinho

Fernando Jorge Cardoso Monteiro

António Carlos Romeiras de Lemos

Manuel Ferro da Silva Meneses

Rui Eduardo Ferreira Rodrigues Pena