

Relatório & Contas

03



Índice

II. Governo da Sociedade	Pág. 02
Capítulo 0. Declaração de Cumprimento	Pág. 02
Capítulo 1. Divulgação da Informação	Pág. 03
1.1. Estrutura Organizativa e Repartição de Competências	Pág. 03
1.2. Comissões Específicas	Pág. 05
1.3. Sistema de Controlo de Risco	Pág. 06
1.4. Evolução da Cotação das Acções	Pág. 07
1.5. Política de Distribuição de Dividendos	Pág. 11
1.6. Plano de Opções de Aquisição de Acções	Pág. 11
1.7. Negócios entre os Membros do Órgão de Administração e a Sociedade	Pág. 12
1.8. Gabinete de Apoio ao Investidor	Pág. 12
1.9. Comissão de Vencimentos	Pág. 13
1.10. Montante de Remuneração Anual Paga ao Auditor Externo	Pág. 13
Capítulo 2. Exercício de Direito de Voto e Representação de Accionistas	Pág. 13
2.1. Regras Estatutárias sobre o Exercício de Direito de Voto	Pág. 13
2.2. Voto por Correspondência	Pág. 13
2.3. Voto por Meios Electrónicos	Pág. 13
2.4. Antecedência Exigida para Depósito ou Bloqueio de Acções	Pág. 14
2.5. Prazo para Recepção da Declaração de Voto por Correspondência	Pág. 14
2.6. Número de Acções a que Corresponde Um Voto	Pág. 14
Capítulo 3. Regras Societárias	Pág. 14
3.1. Código de Conduta e Regulamentos Internos	Pág. 14
3.2. Medidas Susceptíveis de Interferir com Ofertas Públicas de Aquisição	Pág. 14
Capítulo 4. Órgão de Administração	Pág. 14
4.1. Caracterização do Órgão de Administração	Pág. 14
4.2. Comissão Executiva	Pág. 16
4.3. Estrutura e Funcionamento do Órgão de Administração	Pág. 16
4.4. Política de Remuneração do Órgão de Administração	Pág. 17
4.5. Remuneração dos Membros do Órgão de Administração	Pág. 17

II. Governo da Sociedade

Na sequência da entrada em vigor das alterações impostas pelo Regulamento da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários n.º.11/2003 aos Regulamentos n.º 7/2000 e n.º 07/2001 sobre o Governo das Sociedades Cotadas, o Conselho de Administração de Jerónimo Martins SGPS, S.A. enuncia neste capítulo as principais orientações seguidas pela Sociedade nesta matéria, no seguimento dos Relatórios publicados nos últimos anos.

Respeitando integralmente os requisitos de informação do referido Regulamento, o conteúdo do presente capítulo organiza-se da seguinte forma: (Capítulo 0) Declaração de Cumprimento; (Capítulo 1) Divulgação de Informação; (Capítulo 2) Exercício do Direito de Voto e Representação dos Accionistas; (Capítulo 3) Regras Societárias; e (Capítulo 4) Órgão de Administração.

Capítulo 0. Declaração de Cumprimento

A Sociedade cumpre cabalmente as Recomendações da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários sobre o governo das sociedades cotadas.

No entanto, admite-se ser possível a interpretação de que, à luz do texto em causa, algumas das referidas Recomendações não são totalmente respeitadas pela prática seguida pela Sociedade, a saber:

- A Sociedade tem fomentado activamente o exercício do direito de voto, cumprindo a quase totalidade do disposto na Recomendação da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários sobre esta matéria.

Todavia, importa referir que, durante o ano de 2003, e em particular no que respeita à convocatória para a Assembleia Geral anual, a antecedência do bloqueio das acções para a participação Accionista foi fixado em 8 dias e não foram adoptados boletins de voto para o exercício do voto por correspondência.

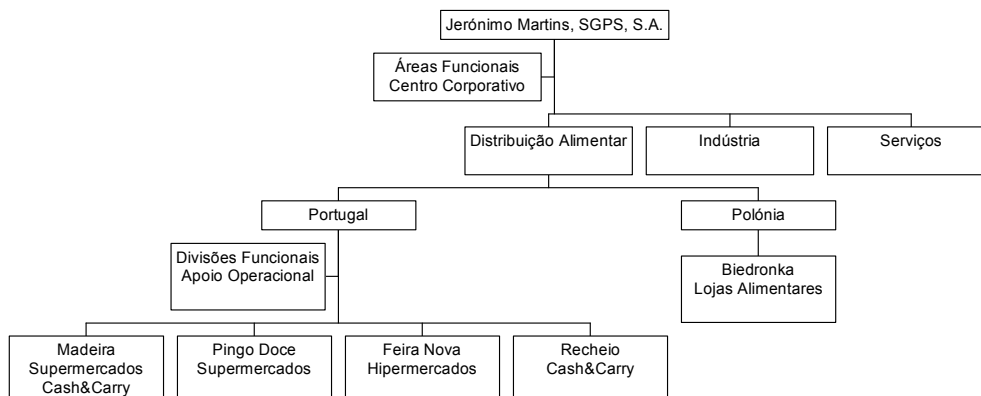
No sentido de acomodar a Recomendação e para que a mesma seja integralmente cumprida, a Sociedade colocará à disposição dos Accionistas que votarem por correspondência os respectivos boletins, já na próxima Assembleia Geral, estando a equacionar alterar os estatutos quanto à antecedência do bloqueio das acções para a participação Accionista.

- Quanto à Recomendação sobre a discriminação individualizada da remuneração auferida pelos Membros do Órgão de Administração, a Sociedade considera 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 da 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 possa suscitar não contribui, na opinião do Conselho de Administração, para a melhoria de desempenho dos membros do Órgão de Administração, pelo que a Recomendação é adoptada apenas no que diz respeito às remunerações em termos colectivos e com discriminação dos montantes atribuídos aos Administradores Executivos e Não Executivos.

Capítulo 1. Divulgação de Informação

1.1. Estrutura Organizativa e Repartição de Competências

O Grupo Jerónimo Martins encontra-se organizado em 3 áreas de negócio – (1) Distribuição Alimentar, (2) Indústria e (3) Serviços –, sendo a primeira, por sua vez, organizada por áreas geográficas e Divisões Operacionais.



Divisões Operacionais

O modelo de Organização de Jerónimo Martins tem como principal objectivo assegurar o enfoque nos vários negócios do Grupo com a criação de áreas e Divisões Operacionais, garantindo assim a proximidade necessária aos diversos mercados.

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 & Carry*) e Madeira (Supermercados e *Cash & Carry*) - e uma Divisão Operacional na Polónia - Biedronka (Lojas Alimentares).

A Indústria abarca a parceria com a Unilever nas empresas FimaVG (produtos alimentares), LeverElida (higiene pessoal e doméstica) e IgloOlá (gelados e ultracongelados).

Nos Serviços, incluem-se Jerónimo Martins Distribuição de Produtos de Consumo (representação de marcas de grande consumo e de cosmética), a Hussel (retalho especializado de chocolates e confeitaria) e a Jeronymo (projectos-piloto de retalho especializado).

Divisões Funcionais de Apoio Operacional

As Divisões Funcionais ao nível da Operação garantem a maximização das sinergias de grupo através da partilha de recursos e funcionalidades nos mercados relevantes, de forma a otimizar a eficiência da Organização e a partilha de capacidades e *know-how* nas matérias relevantes.

Constituem áreas funcionais de apoio operacional, o *Sourcing*, a Logística, o Controlo da Qualidade, a Financeira e os Sistemas de Informação. As divisões são responsáveis pela prestação de serviços às várias Divisões Operacionais da Distribuição em Portugal, de acordo com as orientações da *Holding* e observando uniformidade de políticas e procedimentos.

Áreas Funcionais da Holding



Jerónimo Martins SGPS, S.A., enquanto *Holding* do Grupo, é responsável por assegurar a coerência entre os objectivos definidos e os recursos disponíveis.

À *Holding* cabem a definição e a implementação da estratégia de desenvolvimento do *portfólio* do Grupo, o planeamento e controlo estratégico dos vários negócios e a manutenção da sua coerência com os objectivos globais, a definição de políticas financeiras e respectivo controlo e ainda, a definição de políticas de recursos humanos, assumindo directamente a implementação da Política de Desenvolvimento de Quadros (*Management Development*).

As áreas funcionais da *Holding* constituem simultaneamente áreas de apoio ao centro corporativo e de prestação de serviços às Divisões Operacionais e funcionais do Grupo e estão organizadas da seguinte forma:

Secretário da Sociedade – Prepara as reuniões de Conselho e da Comissão Executiva, assegurando a comunicação das decisões tomadas e o acompanhamento da sua implementação quando necessário.

Assuntos Jurídicos – Faz o acompanhamento dos assuntos societários do Grupo e garante o cumprimento das obrigações legais das suas empresas; Suporta o Conselho de Administração na preparação e negociação de contratos em que Jerónimo Martins SGPS, S.A. 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.

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 e assegura a sua conformidade com o Manual de

Procedimentos do Grupo; Assegura ainda, o cumprimento integral dos procedimentos consignados no Manual de Operações de cada unidade de negócio e zela pelo cumprimento da legislação e regulamentação aplicáveis às respectivas operações.

Comunicação – Define e implementa a estratégia de comunicação ao nível da Assessoria Mediática e da Responsabilidade Social; Responsável também, pelo desenvolvimento dos instrumentos e acções de comunicação externa e interna que envolvam a imagem de Jerónimo Martins e pela coordenação de projectos de mediatização de acções de *marketing* das unidades de negócio.

Consolidação e Contabilidade – Prepara informação financeira consolidada para cumprimento das obrigações legais e apoio ao Conselho de Administração, implementa e monitoriza os princípios e políticas contabilísticas adoptadas pela Administração e comuns a todas as empresas do Grupo, e verifica ainda, o cumprimento das respectivas obrigações estatutárias.

Desenvolvimento e Estratégia – Suporta o processo de análise e definição do foco estratégico do Grupo e planeamento de médio prazo (assegurando a coerência do desenvolvimento dos negócios com os objectivos estratégicos do Grupo), dando apoio à Comissão Executiva na definição e avaliação dos objectivos estratégicos e fazendo o acompanhamento dos projectos de desenvolvimento daí decorrentes; Responsável, ainda, pelos contactos com entidades oficiais e pela representação e gestão dos interesses do Grupo junto de instituições e associações empresariais no sector da Distribuição Alimentar.

Fiscalidade – Presta assessoria em matéria fiscal de todas as empresas do Grupo, assegurando o cumprimento da legislação em vigor e a optimização das acções de gestão das unidades de negócio. Faz ainda, a gestão do contencioso fiscal e gere relacionamento com consultores externos e com autoridades fiscais.

Operações Financeiras – Assegura a disponibilidade mais adequada de recursos financeiros em montante, *timing* e custo, e selecciona e implementa opções de gestão de risco em coordenação com a Auditoria Interna do Grupo que desenvolve acções de identificação e controlo de risco.

Planeamento e Controlo – Define e monitoriza as políticas e procedimentos na área de planeamento e controlo (validação de projecções a médio e a longo prazo, análise de *performance*, controlo orçamental, e análise e controlo de projectos de investimento); Responsável, ainda, pelas relações com o Mercado de Capitais e pela coordenação e suporte das operações de aquisição, alienação e reestruturação societária.

Projectos Especiais – Lidera o projecto de simplificação de processos que tem por objectivo fundamental definir e implementar *Best Practices* nas diversas Divisões Operacionais da Distribuição Alimentar em Portugal e respectivas Divisões Funcionais, conjugadas com as melhores soluções funcionais para o negócio, de forma a otimizar transversalmente os recursos disponíveis e melhorar os seus índices de produtividade.

Recursos Humanos – Define e implementa as políticas de remuneração e outros incentivos, recrutamento, gestão de carreiras, formação e desenvolvimento; Responsável, ainda, pelo apoio técnico às unidades operacionais de negócio.

Segurança – Define e controla os procedimentos em termos de prevenção da segurança de pessoas e património do Grupo e faz o acompanhamento de matérias envolvendo autoridades policiais ou judiciárias que daí resultem; Responsável, ainda, pelo apoio à auditoria a sistemas de segurança e prevenção de risco.

1.2. Comissões Específicas

Comissão de Ética

Foi nomeada pelo Conselho de Administração, em 2003, uma Comissão de Ética, a qual sucedeu ao chamado “Grupo de Trabalho para as normas de conduta” constituído para codificar os princípios orientadores relativos a matérias que, pela sua natureza, dizem particularmente respeito às actividades das empresas do Grupo em matéria de responsabilidade perante os investidores, clientes, fornecedores, concorrentes e colaboradores.

O Código de Conduta foi aprovado no início do segundo semestre de 2003, cabendo à Comissão de Ética acompanhar a sua divulgação e cumprimento.

A Comissão de Ética é composta por: Dra. Ana Vidal (Directora de Comunicação), Dr. José Padinha Ribeiro (Director de Recursos Humanos) e Dr. António Neto Alves (Director de Assuntos Jurídicos).

Comité de Auditoria

O Comité de Auditoria, nomeado pelo Conselho de Administração, tem como competências específicas a supervisão e avaliação dos riscos e processos críticos e o reporte à Comissão Executiva de todas as situações qualificadas como sendo de risco elevado.

O Comité de Auditoria reúne mensalmente e é composto por um Presidente (José Guimarães Assédio) e três Vogais (Dr. José Gomes Miguel, Dr. Nuno Sereno e Dr. Henrique Santos), nenhum deles Administrador da Sociedade.

No decorrer de 2003, o Comité de Auditoria prosseguiu as suas actividades, tendo realizado dez reuniões, das quais foram lavradas as respectivas actas, onde foram apreciados 42 relatórios preparados pelo Departamento de Auditoria Interna.

Estas reuniões contaram com a presença de um representante da Auditoria Externa, com quem a Auditoria Interna manteve uma colaboração bastante estreita, o que contribuiu para aumentar a eficiência dos trabalhos efectuados e maximizar as sinergias da equipa de trabalho.

A Auditoria Interna colaborou também com a sua estrutura homóloga na Ahold, tendo participado no programa de auditoria transversal que ocorreu em simultâneo em todas as empresas de que a Ahold é Accionista. Dos trabalhos realizados neste âmbito, é de salientar o que incidiu sobre os procedimentos de reporte de informação.

Comissão de Controlo Interno

Actualmente, a Sociedade está a equacionar a constituição de uma Comissão de Controlo Interno com competências na avaliação da estrutura e governo societários e na supervisão do processo de gestão de risco, a qual deverá ser composta por três Administradores Não-Executivos.

1.3. Sistema de Controlo de Risco

A Sociedade e, em particular, o Conselho de Administração, atribui grande atenção aos riscos que estão subjacentes ao seu negócio. Pela sua relevância tanto para o processo de tomada de decisão interna como para os agentes de mercado em geral, o Grupo aposta na qualidade e transparência da informação prestada sobre todos os pontos com impacto, positivo ou negativo, no seu futuro.

Pretende-se, assim, identificar claramente os mecanismos de criação de valor, bem como as potenciais causas da sua destruição, ao mesmo tempo que se prepara informação que permita a avaliação do desempenho com elevado grau de confiança. A Sociedade pretende dar aos seus Accionistas uma visão tão clara quanto possível de todos os factores endógenos e exógenos que possam ter influência significativa na sua rentabilidade.

Objectivos da Gestão de Risco

A Gestão de Risco no Grupo Jerónimo Martins visa cumprir os seguintes objectivos:

- Identificar e avaliar os riscos de negócio e de processo;
- Identificar os *key value drivers* e aferir regularmente os seus pontos fortes e pontos fracos;
- Desenvolver e implementar programas de cobertura e prevenção dos riscos;
- Integrar a gestão de risco no planeamento dos negócios;
- Adaptar uma metodologia comum a todo o Grupo, para a identificação de riscos, sua gestão e monitorização;
- Adicionar, de forma sustentada, o máximo valor a todas as actividades dentro do Grupo, de modo a promover a consciencialização de cada um dos seus colaboradores para os riscos e os efeitos positivos e negativos de todos os processos que influenciam as operações e que constituem fontes de criação de valor;
- Melhorar o processo 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.

O Processo da Gestão de Risco

A Gestão de Risco no Grupo está suportada por uma abordagem que parte do conceito de *Economic Value Added* (EVA), aplicado a dois universos – ao Consolidado e ao Operacional.

Pretende-se, assim, realizar uma análise *bottom-up*, avaliando primeiro os elementos que estão na base quer do NOPAT (resultado operacional após imposto) quer do custo de capital, de forma a adquirir uma noção objectiva de como estes interagem e, em última análise, identificar os principais riscos do processo de geração de valor, enquanto objectivo central de gestão.

Os processos de negócio das diferentes actividades desenvolvidas no Grupo Jerónimo Martins inserem-se numa cadeia de valor que incorpora um núcleo estratégico de *key value drivers*. A Gestão de Risco parte, assim, da identificação desses *key value drivers* e da análise dos riscos que lhes estão subjacentes.

Com esta abordagem, desenvolve-se uma perspectiva sistematizada e interligada de riscos inerentes a processos, funções e direcções organizacionais. O processo de gestão de risco possui uma natureza cíclica que contempla (1) a identificação e avaliação de riscos; (2) a definição de estratégias de gestão; (3) a implementação dos processos de controlo; e (4) a monitorização do processo de gestão de risco.

Os responsáveis dos processos críticos do negócio são também responsáveis pelo desenho e implementação de mecanismos de controlo de risco conjuntamente com os responsáveis pela Gestão de Risco da área funcional de Operações Financeiras da Holding. A eficiência dos mecanismos de controlo de risco é, por sua vez, avaliada pela Auditoria Interna do Grupo.

Dos processos de controlo de risco em vigor em Jerónimo Martins destacam-se a política de seguros e a gestão dos riscos patrimoniais e financeiros.

A Avaliação do Controlo Interno

A qualidade do controlo interno do Grupo é avaliada através de um plano de auditoria interna desenvolvido anualmente, que abrange auditorias de processo, de conformidade, financeiras e aos sistemas de informação.

Na sequência do processo de identificação dos riscos do negócio e dos mecanismos de gestão, é também efectuada a sua ligação aos processos críticos que visam gerir esses riscos. Com esta ligação entre processos críticos e riscos, definem-se as linhas de actuação da Auditoria Interna, cujo detalhe se encontra expresso no ponto 4.1. do capítulo III. Relatório Consolidado de Gestão referente à actividade das áreas funcionais da *Holding*.

Monitorização do Processo de Gestão de Risco

Na monitorização do processo de gestão de risco são intervenientes o Conselho de Administração, as Divisões Operacionais, as Divisões Funcionais da Operação, o Comité de Auditoria e os responsáveis de Gestão de Risco e Auditoria Interna.

Em particular, o Conselho de Administração, enquanto órgão responsável pelo sucesso da estratégia do Grupo, tem o seguinte quadro de objectivos e responsabilidades :

- Conhecer os riscos mais significativos que afectam o Grupo;
- Assegurar a existência, dentro do Grupo, de níveis apropriados de conhecimento dos riscos que afectam as operações e a forma de os gerir;
- Assegurar a divulgação da estratégia de gestão de risco do Grupo a todos os níveis hierárquicos;
- Assegurar que o Grupo tem capacidade de minimizar a probabilidade 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 os responsáveis de Gestão de Risco mantêm uma monitorização rigorosa dos riscos de maior probabilidade e impacto nas operações do Grupo.

1.4. Evolução da Cotação das Acções

Durante o ano de 2003, os mercados bolsistas caracterizaram-se por três períodos distintos, reflectindo os desenvolvimentos geo-políticos globais.

Até meados de Março, a conjuntura mundial encontrou-se imersa num ambiente de pessimismo e incerteza o qual antecedeu a Guerra no Iraque. Consequentemente, os mercados bolsistas registaram, em geral, os mínimos dos últimos anos, tendo o PSI-20 em Portugal atingido, a 28 de Fevereiro, o nível mínimo dos últimos 6 anos.

Durante o segundo trimestre, e em consonância com os desenvolvimentos da guerra e os cenários mais optimistas, verificou-se uma recuperação gradual e uma ligeira aceleração dos mercados Accionistas, com o consequente crescimento da confiança dos investidores e da estabilidade económica mundial, que se reflectiu positivamente ao nível da melhoria das expectativas.

O segundo semestre foi marcado pelo crescimento mais acelerado da generalidade dos mercados bolsistas, com os principais índices a registarem, em média, subidas na ordem dos 30 a 40%. Pelo facto de se tratarem de médias ponderadas, estes índices ocultaram a *performance* muito superior das *small caps*, tendo algumas delas apresentado subidas superiores a 100%. Este crescimento na Europa foi reflexo do incremento do consumo privado e do PIB nos EUA.

Comportamento da Acção Jerónimo Martins

A acção Jerónimo Martins acompanhou, no primeiro trimestre, a tendência já verificada em 2002 reforçada pela conjuntura mundial de pré-guerra, tendo atingido a cotação mínima de 5,88, a 27 de Fevereiro.

A conclusão do processo de reestruturação, com a venda do Eurocash (Polónia) com efeitos a partir de 1 de Março, terá tido um ligeiro impacto positivo na cotação das acções de Jerónimo Martins.

Durante o segundo e o terceiro trimestre do ano, a acção Jerónimo Martins permaneceu estável entre os 6,5 e os 7,5 euros, apesar da revisão em alta dos *price-targets* e das recomendações de todos os analistas que acompanham a empresa e o sector.

No seguimento do comunicado relativo aos resultados do terceiro trimestre a 30 de Outubro e do *road show* realizado em Londres, Boston e Nova Iorque entre 10 e 13 de Novembro, onde foram confirmadas as expectativas dos analistas e o regresso aos lucros, verificou-se uma significativa procura do título, marcada por uma forte subida do volume transaccionado - a média do volume de acções transaccionadas mais do que triplicou em relação aos três primeiros trimestres do ano - e uma forte subida do preço das acções, que atingiu o máximo a 17 de Dezembro: 11,05 euros/acção.

Caracterização dos Títulos JM

Jerónimo Martins, SGPS, SA

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
J. Martins- cupão zero	Obr.	PTJMDOE0009	BJMTB
Jerónimo Martins- SGPS	Acc.	PTJMTOAE0001	JMT

Códigos:

Reuters RIC
Reuters REDD
Bloomberg

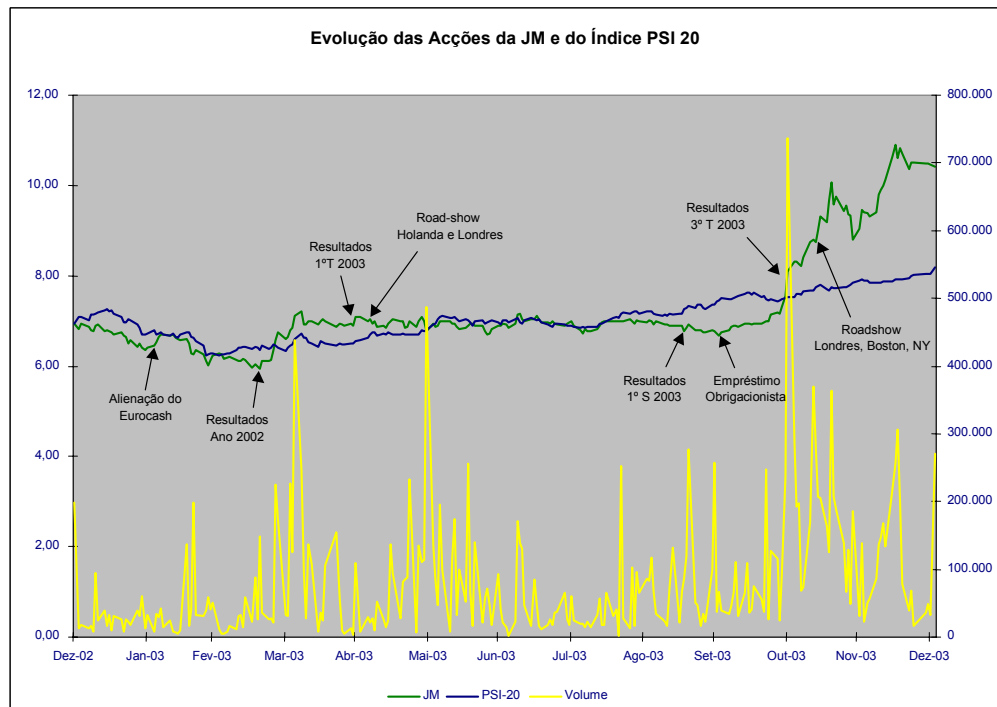
JRMN.IN
40419
JMAR.PL

Acções:

Capital Social:
Valor nominal das acções:
N.º de acções:

479.293.220	Euros
5,00	Euros
95.858.644	

De salientar que as subidas verificadas no quarto trimestre do ano, no volume de acções Jerónimo Martins transaccionadas e no valor da acção Jerónimo Martins (valorizada em 55%), foram substancialmente superiores às subidas registadas no índice geral PSI-20 (valorizada em 10%).



Indicadores Bolsistas

	2003	2002	2001	2000
Capital Social	479.293.220	479.293.220	479.293.220	479.293.220
Número Total de Acções	95.858.644	95.858.644	95.858.644	95.858.644
Acções Próprias	171.800	171.800	171.800	171.800
Resultado Líquido por acção (Eur)	0,61	-2,13	-0,90	-0,67
Cash Flow por Acção (Eur)	2,33	1,75	1,39	1,14
Dividendo por Acção (Eur)	0,00	0,00	0,00	0,00
Indicadores Bolsistas				
Máxima (Eur)	11,05	9,35	11,80	25,15
Mínima (Eur)	5,88	5,40	5,61	9,83
Média (Fecho) (Eur)	7,24	7,38	8,36	16,84
Final Ano (Fecho) (Eur)	10,46	6,95	9,25	11,00
Capitalização Bolsista (31/12) (Eur's 000,000)	1.003	666	887	1054
Transacções				
Em volume (1.000 acções)	20.209	18.471	39.543	60.946
Valorização anual				
PSI 20	16,0%	-25,6%	-24,7%	-13,0%
Jerónimo Martins	49,6%	-24,9%	-15,9%	-56,7%

O Gabinete de Apoio ao Investidor continuou a assegurar a actualização dos indicadores de *performance* e a divulgação dos resultados do Grupo, tendo respondido a todas as questões colocadas por analistas e investidores, telefonicamente ou através do endereço electrónico investor.relations@jeronimo-martins.pt.

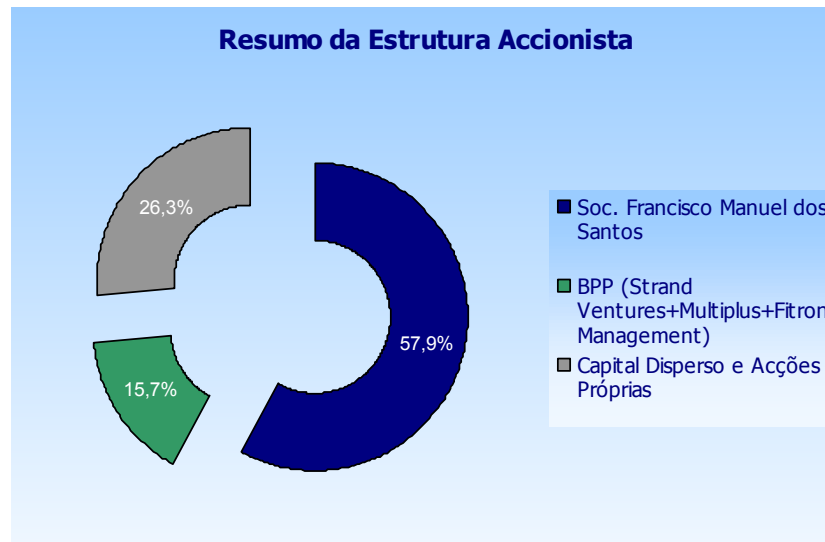
Em Maio, foi realizada uma visita às operações da cadeia Biedronka (lojas e armazéns) com jornalistas e analistas, para lhes dar a conhecer as actividades do Grupo no mercado da Polónia.

Em 2003, integrados na estratégia de comunicação com o mercado, realizaram-se dois *road shows*: o primeiro, em Maio, na Holanda e em Londres, e o segundo, em Novembro, em Londres, Boston e Nova Iorque no âmbito dos quais foram apresentados os resultados do processo de reestruturação, o regresso aos lucros no ano 2003 e as principais linhas de orientação do Grupo para os anos 2004-2006.

Os eventos e os comunicados ao mercado efectuados durante o ano de 2003 com o intuito de manter analistas e investidores ao corrente das diversas acções relevantes do Grupo, foram os seguintes:

EVENTOS E COMUNICADOS AO MERCADO	
6-Jan	Divulgação do Calendário de Resultados 2003
8-Jan	Vendas Preliminares do Ano 2002
3-Fev	Alienação do Eurocash
20-Mar	Divulgação dos Resultados do Ano 2002 e Conferência de Analistas na Sociedade
26-Mar	Participação na Conferência <i>Iberian mid-cap</i> organizada pelo Deutsche Bank em Madrid
28- Mar	Convocatória para Assembleia Geral de Accionistas
2 -Abr	Dia de reuniões com investidores institucionais portugueses, organizada pelo BCP Investimentos
29-Abr	Divulgação dos Resultados do 1º Trimestre
6-8-Mai	Road Show – Holanda e Londres
15-16-Mai	Visita de Analistas e Jornalistas à Polónia
16-Jun	Participação na Conferência de <i>Food Retail</i> organizada pelo Deutsche Bank em Madrid
8-Jul	Divulgação das Vendas Preliminares do 1º Semestre
18-Set	Divulgação dos Resultados do 1º Semestre
2-Out	Participação na conferência <i>European Retail</i> organizada pela CDC IXIS em Paris
3-Out	Comunicado sobre Empréstimo Obrigacionista
30-Out	Divulgação dos Resultados do 3º trimestre
10-13-Nov	Road Show - Londres, Boston e Nova Iorque

Estrutura Accionista



Em 2003, as Sociedades cujos direitos de voto, nos termos do nº 1 do Artigo 20 do Código de Valores Mobiliários, devem ser imputados ao Banco Privado Português (ver nota da Lista de Titulares de Participações Qualificadas a 31 de Dezembro de 2003 incluída no Anexo ao capítulo III. Relatório Consolidado de Gestão do presente relatório) reforçaram a sua posição em Jerónimo Martins, SGPS, S.A. em 0,5 pontos percentuais face a 31 de Dezembro de 2002.

Plano de Aquisição de Acções Próprias

Durante o ano de 2003 não ocorreram movimentações de acções próprias e Jerónimo Martins SGPS, S.A. mantém em carteira 171.800 acções próprias, adquiridas em 1999 ao preço médio de 35,28 euros, representativas de 0,18% do seu capital social.

1.5. Política de Distribuição de Dividendos

O Conselho de Administração de Jerónimo Martins SGPS, SA adoptou uma política de distribuição de dividendos baseada nos seguintes pressupostos:

- Valor do dividendo distribuído entre, em princípio, 40 a 50% dos resultados consolidados ordinários.

Se da aplicação deste critério resultar uma diminuição do dividendo de determinado ano face ao que foi atribuído no ano anterior, 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, caso tal utilização não ponha em causa os princípios adoptados em matéria de gestão de balanço.

O exercício de 1999 foi o último relativamente ao qual foram distribuídos dividendos, tendo sido entregue aos Accionistas o dividendo bruto de 60\$00 por acção, estabelecido de acordo com as directrizes supra referidas. Face aos resultados consolidados negativos dos últimos exercícios, não foram distribuídos quaisquer dividendos relativos aos anos de 2000, 2001 e 2002.

Atendendo aos resultados líquidos apresentados no presente exercício, o Conselho de Administração de Jerónimo Martins SGPS, S.A., com o intuito de reforçar os capitais próprios e à semelhança dos exercícios transactos, irá propor em Assembleia Geral de Accionistas que não haja distribuição de dividendos.

1.6. Plano de Opções de Aquisição de Acções

Em reunião realizada em 9 de Agosto de 1996, a Assembleia Geral da Sociedade conferiu plenos poderes ao Conselho de Administração para estabelecer os termos e condições de um plano de participação no capital e suprimiu o direito de preferência dos Accionistas na subscrição das 337.098 acções ordinárias, que ficaram assim reservadas para serem subscritas, nos termos do plano, pelos Administradores e Quadros Superiores do Grupo.

O aumento de capital foi integralmente subscrito por Jerónimo Martins *Stock Option Plan Trust* sendo este totalmente independente da Sociedade, e gerido autonomamente.

Nos termos do mecanismo do *Stock Option Plan Trust*, as acções Jerónimo Martins exclusivamente subscritas por aquele são mantidas no *Trust* e apenas transferidas entre este e a própria Sociedade, ao abrigo das correspondentes autorizações de aquisição de acções próprias aprovadas pelos Accionistas em Assembleia Geral. Será desta forma que o *Trust* financiará as suas necessidades de fundos decorrentes da aplicação do plano de incentivos.

A introdução deste Plano está associada à implementação em todo o Grupo de um sistema de objectivos de gestão determinado por parâmetros de análise de rentabilidade, crescimento dos negócios e geração de valor para os Accionistas, que garante a manutenção de um elevado empenho dos Quadros do Grupo na concretização dos objectivos estratégicos delineados.

1.7. Negócios entre Membros do Órgão de Administração e a Sociedade

Durante o ano de 2003 não se realizaram quaisquer negócios ou operações entre, de um lado, os membros dos Órgãos de Administração e de Fiscalização da Sociedade, e do outro, os titulares de Participações Qualificadas ou Sociedades que se encontrem em relação de Domínio ou de Grupo.

1.8. Gabinete de Apoio ao Investidor

Com o objectivo de dar ao mercado uma visão actualizada das diferentes áreas de negócio do Grupo Jerónimo Martins, em termos de *performance* e de perspectivas, o Gabinete de Apoio ao Investidor constitui o interlocutor privilegiado de todos os investidores, institucionais e privados, bem como dos analistas que elaboram pareceres e formulam recomendações relativas a títulos cotados.

Desta forma, e para além da informação passível de influenciar a cotação dos títulos que é disponibilizada através dos canais institucionais, nomeadamente através do *site* da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários, são também prestados esclarecimentos sobre as diferentes áreas de negócio e fornecida informação geral.

Responsável pela elaboração de um plano de comunicação com o Mercado financeiro, devidamente enquadrado na estratégia de comunicação global do Grupo, o Gabinete assegura também a sua implementação, que inclui, não só a divulgação dos comunicados ao Mercado, como também a coordenação e realização de conferências telefónicas, reuniões individuais ou em grupo, a elaboração de apresentações e a organização de visitas às companhias.

A divulgação deste tipo de informação é efectuada cada vez mais através de correio electrónico (*e-mail*), disponibilizando o Gabinete um atendimento individual e personalizado por esta via, tendo por base a solicitação de Accionistas sobre informação pública e factos relevantes acerca do Grupo Jerónimo Martins.

De entre as comunicações regularmente efectuadas ao Mercado, destacam-se os resultados trimestrais e as convocatórias para as Assembleias Gerais, integralmente disponibilizados no *site* institucional do Grupo.

O contacto com o Gabinete é possível, não só através da figura do representante para as relações com o Mercado, Dra. Ana Luísa Abreu Coelho Virgínia, como ainda através do *site* institucional do Grupo, na Internet, cujo endereço é www.jeronimo-martins.pt.

O referido *site* tem também como objectivo tornar a informação facilmente acessível a todos os interessados. Este *site* disponibiliza não só a informação obrigatória prevista no novo Artigo 3º.-A do Regulamento n.º 11/2003, como informação genérica sobre o Grupo Jerónimo Martins e as Sociedades que o integram, bem como outros dados considerados relevantes, designadamente:

- comunicados ao mercado relativos a factos relevantes;
- contas anuais, semestrais e trimestrais do Grupo;
- indicadores económico-financeiros e dados estatísticos actualizados semestral ou anualmente, consoante a Sociedade ou área de negócio;
- relatórios e contas das empresas do Grupo com títulos cotados em bolsa;
- informações sobre a *performance* do título em bolsa;
- calendário semestral de eventos societários, divulgado no início de cada semestre, incluindo, entre outros, reuniões da Assembleia Geral de Accionistas, 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 do Grupo Jerónimo Martins.

O *site* disponibiliza ainda um formulário de contacto/pedido de informação que permite um rápido contacto, via correio electrónico, com a empresa e a subscrição de uma *mailing list*.

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

1.9. Comissão de Vencimentos

A Assembleia Geral elegeu, a 13 de Novembro de 2001, uma Comissão de Vencimentos, constituída pelos Accionistas Dr. Artur Santos Silva, Dr. José Queirós Lopes Raimundo e Dr. Arlindo do Amaral, nenhum dos quais é membro do Órgão de Administração da Sociedade, nem tem cônjuge, parentes ou afins nestas circunstâncias. Foi delegada nesta Comissão, de acordo com o disposto na lei, a determinação da retribuição dos membros do Conselho de Administração.

Nos termos das suas competências, a Comissão de Vencimentos, reunida em 15 de Novembro de 2001, fixou os parâmetros da referida retribuição, bem como a possibilidade de o Presidente do Conselho de Administração, após os resultados do exercício, apresentar a essa Comissão uma proposta para atribuição aos restantes membros do Conselho de um complemento remuneratório relacionado com o desempenho do Grupo.

1.10. Montante de Remuneração Anual Paga ao Auditor Externo

O total de remunerações pagas ao Auditor Externo no ano transacto foi de 638.104 euros, excluindo as despesas referentes a deslocações e outros custos suportados directamente pelas Sociedades do Grupo.

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

- 1) serviços de revisão legal de contas: 97%
- 2) outros serviços que não de revisão legal de contas e auditoria externa: 3%

Os serviços que não de revisão legal de contas no total de 20.454 euros dizem respeito a: (1) uma acção de formação sobre IAS, (2) contraprestação do acesso a uma base de dados fiscais, (3) manutenção e licença de utilização da ferramenta de consolidação CLIME e (4) parecer sobre a incidência de imposto de selo de garantia bancária. 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.

Capítulo 2. Exercício de Direito de Voto e Representação de Accionistas

2.1. Regras Estatutárias sobre o Exercício de Direito de Voto

O direito de voto por representação e a forma como tal direito deve ser exercido encontram-se plenamente assegurados de acordo com a lei e os estatutos, nos termos constantes das respectivas convocatórias, estando a Sociedade activamente empenhada em fomentar o exercício do direito de voto dos Accionistas, designadamente através do voto por correspondência.

A Sociedade disponibiliza a informação adequada para que o Accionista Representado possa dar instruções de sentido de voto, nomeadamente facultando as propostas que serão presentes à Assembleia Geral, dentro dos prazos legais. Desde 2003 que a informação preparatória das Assembleias Gerais é igualmente disponibilizada no *site* institucional do Grupo.

De acordo com o disposto nos estatutos da Sociedade, podem participar na reunião da Assembleia Geral os Accionistas com direito a voto que, até oito dias antes da realização da reunião, tenham as respectivas acções inscritas em seu nome em conta de valores mobiliários. Os Accionistas possuidores de menor número de acções podem agrupar-se de forma a completar o número mínimo de cem acções equivalentes a um voto e fazer-se representar por um dos agrupados.

Os Accionistas podem fazer-se representar na Assembleia Geral por cônjuge, ascendente, descendente ou outro Accionista, ou ainda por um membro do Conselho de Administração da Sociedade, mediante carta dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, indicando o nome e domicílio do representante e data da reunião.

Os instrumentos de representação, bem como as comunicações por instituições de crédito da inscrição das acções em conta, devem ser entregues na Sociedade, dirigidos ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, com oito dias de antecedência relativamente à data marcada para a Assembleia Geral.

2.2. Voto por Correspondência

A Sociedade tem instituído o exercício do direito de voto por correspondência de acordo com o modelo expresso nas últimas convocatórias, o qual visa simultaneamente assegurar a facilidade do voto e a segurança no procedimento. A partir de 2004, a Sociedade pretende disponibilizar, para o efeito, boletins de voto, por forma a facilitar o exercício deste direito.

2.3. Voto por Meios Electrónicos

A Sociedade, embora reconhecendo que a utilização das novas tecnologias potencia o exercício dos direitos dos Accionistas, em particular no caso do voto electrónico, ainda não instituiu este mecanismo por considerar que os

sistemas informáticos que lhe estão subjacentes não dão garantias de fiabilidade, em particular no que diz respeito à recepção das declarações de voto.

2.4. Antecedência Exigida para Depósito ou Bloqueio de Acções

De acordo com o disposto nos estatutos da Sociedade, podem participar na reunião da Assembleia Geral os Accionistas com direito a voto que, até oito dias antes da realização da reunião, tenham as respectivas acções inscritas em seu nome em conta de valores mobiliários.

Neste particular, a Sociedade encontra-se balizada por uma disposição estatutária que limita a possibilidade de atender à Recomendação da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários sobre esta matéria. Não obstante, o Conselho de Administração equaciona a hipótese de propor a respectiva alteração dos estatutos, por forma a acomodar aquela Recomendação.

2.5. Prazo para Recepção da Declaração de Voto por Correspondência

Sendo os estatutos da Sociedade omissos nesta matéria, a Sociedade tem fixado 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 a própria Recomendação da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários sobre esta matéria.

2.6. Número de Acções a Que Corresponde Um Voto

De acordo com os estatutos, a cada cem acções corresponde um voto.

Capítulo 3. Regras Societárias

3.1. Código de Conduta e Regulamentos Internos

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

O Grupo Jerónimo Martins sempre se pautou por uma cultura de absoluto respeito pelas regras de boa conduta na gestão de conflito de interesses, incompatibilidades, confidencialidade e na garantia da não utilização de informação privilegiada por parte dos membros do Órgão de Administração.

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 empresas do Grupo Jerónimo Martins, com o objectivo de formalizar compromissos que exijam de todos os membros do Grupo um elevado padrão de comportamento e constituam uma ferramenta de optimização da gestão.

Assim, em 2002, foi nomeado pelo Conselho de Administração o “Grupo de Trabalho para as Normas de Conduta” o qual, após um processo interno de consultas, apresentou as conclusões do seu estudo ao Conselho de Administração no final do primeiro semestre de 2003. A versão final do Código de Conduta foi aprovada pelo Conselho de Administração a 30 de Julho de 2003, tendo a sua divulgação a todos os colaboradores do Grupo sido finalizada a 29 de Fevereiro de 2004.

Simultaneamente, foi designada pelo Conselho de Administração a Comissão de Ética que tem por função acompanhar a divulgação e o cumprimento do Código de Conduta.

O Código de Conduta pode ser consultado *no site* institucional do Grupo em www.jeronimo-martins.pt, ou solicitado ao Gabinete de Apoio ao Investidor.

3.2. Medidas Susceptíveis de Interferir Com Ofertas Públicas de Aquisição

Não estão estatutariamente atribuídos direitos especiais a Accionistas ou previstos limites ao exercício do direito de voto. O Conselho de Administração desconhece a existência de acordos parassociais e de quaisquer outras medidas susceptíveis de interferir com ofertas públicas de aquisição e pugna, nesta matéria, por uma clara informação, reconhecendo que a existência destas limitações pode não ser no interesse dos Accionistas.

Capítulo 4. Órgão de Administração

4.1. Caracterização do Órgão de Administração

O Conselho de Administração da Sociedade foi composto no triénio de 2001-2003 por sete membros, dos quais três são Administradores Executivos – Sr. Elísio Alexandre Soares dos Santos (Presidente do Grupo), Dr. Luís Palha da Silva e Sr. Pedro Soares dos Santos – e quatro são Administradores Não-Executivos – Dr. António Borges, Dr. Rui Patrício, Dr. Hans Eggerstedt e Dr. José Luís Nogueira de Brito.

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

São considerados Administradores Independentes, à luz do disposto na nova redacção do nº 2 do Artigo 1.º do Regulamento 07/2001, os administradores Luís Palha da Silva, António Borges e Rui Patrício.

Os membros do Órgão de Administração desempenham ainda as seguintes funções em outras Sociedades, a saber:

Elísio Alexandre Soares dos Santos

Membro do Conselho Superior do Banco Comercial Português, S.A.
Administrador da Sindcom, SGPS, S.A.

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 Noredis-Sociedade de Representações e Distribuição do Norte 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 Larrantigo - Sociedade de Construções, S.A.*
Gerente da Idole - Utilidades, Equipamentos e Investimentos Imobiliários, Lda*
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 GESTIRETALHO - Gestão e Consultoria para a Distribuição a Retalho, 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 MOSER & BRANCO - Distribuição Alimentar, S.A.*
Administrador da DANTAS & VALE, S.A.*
Administrador da PINGO DOCE - Distribuição Alimentar, S.A.*
Administrador da CASAL DE S. PEDRO - Administração de Bens, S.A.*
Gerente da FRIEDMAN - Consultoria e Serviços, Lda*
Gerente da HERMES - Soc. de Investimentos Mobiliários e Imobiliários, Lda*
Gerente da SERVICOMPRA - Consultores de Aprovisionamento, Lda*

Luís Palha da Silva

Administrador da Jerónimo Martins Serviços, S.A.*
Administrador da Jerónimo Martins Restauração e 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 - Consultoria e Serviços, Lda*
Gerente da HERMES - Sociedade de Investimentos Mobiliários e Imobiliários, Lda*
Gerente da IDOLE - Utilidades, Equipamentos e Investimentos Imobiliários, Lda*
Gerente da PSQ - Sociedade de Investimentos Mobiliários e Imobiliários, Lda*

António Borges

Vice-Presidente da Goldman Sachs International
Membro do Conselho Superior da Sonae.com
Presidente do Conselho Fiscal do Banco Santander de Portugal
Presidente do Conselho Fiscal do Banco Santander de Negócios Portugal

Hans Eggerstedt

Membro do Conselho de Supervisão da Rodamco Europe N.V.
Membro do Conselho de Supervisão da Unilever Deutschland GmbH
Director Não Executivo da Bolero.Net Ltd.
Director Não Executivo da Colt Telecom Group, plc
Membro do Conselho Consultivo do ING Group
Membro do Conselho Consultivo do Amsterdam Institute of Finance

* Sociedades que integram o Grupo Jerónimo Martins.

Rui Patrício

Membro do Conselho de Administração da Monteiro Aranha, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Monteiro Aranha Participações, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Companhia Industrial São Paulo e Rio
Membro do Conselho de Administração da Klabin S.A.
Membro do Conselho de Administração da UAP International do Brasil
Membro do Conselho de Administração da Espírito Santo International Holding
Membro do Conselho de Administração da Portugal Telecom do Brasil
Membro do Conselho de Administração da Companhia Brasileira de Botucatu

J. L. Nogueira de Brito

Presidente da Direcção da Sociedade Francisco Manuel Santos, SGPS, S.A.
Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Douro – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.

Álvaro Troncoso

Director da Uniarme, crl

4.2. Comissão Executiva

A Comissão Executiva da Sociedade 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:

- definição da orientação estratégica do Grupo, bem como das políticas fundamentais a seguir pelas Sociedades que o integram;
- controlo da implementação pelas Sociedades do Grupo da orientação estratégica e das políticas definidas;
- controlo financeiro e contabilístico do Grupo e das Sociedades que o integram;
- coordenação superior das actividades operacionais a cargo das diversas Sociedades do Grupo, integradas ou não em áreas de negócios;
- acompanhamento de novos negócios, durante a sua fase de lançamento e enquanto as respectivas empresas não são integradas numa área de negócios;
- implementação da política de gestão de pessoal definida para os Quadros Superiores de todo o Grupo.

A Comissão Executiva reúne na sede da Sociedade ou em qualquer outro local, cabendo ao Presidente convocar e dirigir as reuniões, fixando os respectivos dia e hora, bem como os assuntos a tratar. Durante o ano de 2003, a Comissão Executiva reuniu 36 vezes.

Embora exercendo colegialmente as suas funções, cada um dos membros da Comissão Executiva tem responsabilidades de supervisão sobre determinadas áreas específicas, a saber:

E. A. Soares dos Santos: Desenvolvimento e Estratégia, Auditoria Interna, Recursos Humanos, Comunicação e Relações com Investidores, Operações das áreas da Indústria e Serviços;

Luís Palha da Silva: Área Financeira, Reporting e Controlo Operacional, Relações com Investidores e Assuntos Jurídicos;

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

Dos membros da Comissão Executiva, é considerado como independente, nos termos nova redacção do nº 2 do Artigo 1º do Regulamento 07/2001, o administrador Luís Palha da Silva.

4.3. Estrutura e Funcionamento do Órgão de Administração

Nos termos dos estatutos, o Conselho de Administração é composto por um número ímpar de membros efectivos, no mínimo de sete e no máximo de vinte e um, e por um a três suplentes. Actualmente, o Conselho de Administração é composto por sete membros, dos quais três são Executivos e quatro são Não-Executivos.

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 o interesse de reunir um vasto conjunto de competências técnicas, redes de contacto e ligações com entidades nacionais e internacionais que permitam otimizar a gestão do Grupo Jerónimo Martins, numa óptica de criação de valor para os seus Accionistas. Este contributo constitui mais um reforço no sentido de dar adequada cobertura à defesa dos interesses de todos os Accionistas.

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

Fora dos casos em que se dispõe de outro modo, as deliberações são tomadas por maioria de votos, tendo o Presidente, em caso de empate, voto de qualidade.

As competências do Conselho de Administração encontram-se descritas no artigo 11º do Pacto Social.

Encontram-se vedadas à Comissão Executiva as matérias a que se refere o artigo 407º, nº 4, do Código das Sociedades Comerciais.

O Conselho de Administração, através de regulamento próprio, delegou na Comissão Executiva diversas competências, tais como a gestão dos negócios sociais no âmbito da gestão corrente da Sociedade, incluindo a aprovação dos planos de expansão, a representação da Sociedade, a gestão financeira, a designação dos Administradores Executivos das empresas do Grupo em cada área de negócio, entre outras.

Contudo, o Conselho de Administração exerce um controlo efectivo na orientação da vida societária procurando estar sempre devidamente informado e assegurando a supervisão da gestão da Sociedade. Para este efeito, reúne regularmente, tendo efectuado seis reuniões em 2003.

Neste contexto, é dado conhecimento ao Conselho de Administração de todas as actas das reuniões da Comissão Executiva, nas quais se encontram registadas as matérias aí discutidas e as decisões tomadas. Em cada reunião do Conselho de Administração, a Comissão Executiva apresenta informação relativa à actividade da Sociedade desenvolvida desde a última reunião, disponibilizando-se para prestar os esclarecimentos complementares que os Administradores Não-Executivos entenderem ser necessários.

4.4. Política de Remuneração do Órgão de Administração

A remuneração dos Administradores está dependente dos resultados da Sociedade e da evolução da cotação das acções por esta emitida, na medida em que os Administradores Executivos estão abrangidos pelo plano de participação no capital referido no nº 1.6 do Capítulo 1 do Governo da Sociedade e podem ser eventualmente beneficiados com a atribuição de complemento remuneratório de acordo com o nº 1.9 do mesmo Capítulo. Cabe à Comissão de Vencimento fixar a remuneração dos Administradores e a respectiva política.

4.5. Remuneração dos Membros do Órgão de Administração

Como referido no nº 1.9 do Capítulo I do Governo da Sociedade, a Comissão de Vencimentos da Sociedade previu a possibilidade de o Presidente do Conselho de Administração, após os resultados do exercício, apresentar a essa Comissão uma proposta respeitante à atribuição aos restantes membros do Conselho de um complemento remuneratório. No entanto, tendo em conta os resultados referentes a 2002, foi entendido pelo Presidente do Conselho de Administração, não apresentar qualquer proposta nesse sentido.

Assim, a remuneração auferida pelos membros do Órgão de Administração durante o exercício em causa totalizou 997.595,81 euros, tendo os Administradores Executivos auferido 907.812,17 euros, e os Administradores Não-Executivos 89.783,64 euros.