

Há 80 Anos  
a Investir  
na Indústria



**80 ANOS**  
A investir na indústria

GOVERNO DA SOCIEDADEPARTE I – INFORMAÇÃO SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA,  
ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE

## A. ESTRUTURA ACIONISTA

## I. Estrutura de capital

**1. Estrutura de capital**

O capital social da F. Ramada – Investimentos, SGPS, S.A. (daqui em diante abreviadamente designada por "Sociedade" ou "*Ramada Investimentos*") é de € 25.641.459 (vinte e cinco milhões, seiscentos e quarenta e um mil, quatrocentos e cinquenta e nove Euros), integralmente subscrito e realizado e está representado por 25.641.459 (vinte e cinco milhões, seiscentas e quarenta e uma mil, quatrocentas e cinquenta e nove) acções, ordinárias, escriturais e ao portador, sem valor nominal.

Da totalidade dos direitos de voto emitidos, 71,83% são, tanto quanto é do conhecimento da Sociedade, imputados aos titulares de participações qualificadas listados em II.7.

A totalidade das acções representativas do capital social está admitida à negociação no mercado regulamentado NYSE Euronext Lisbon.

**2. Restrições à transmissibilidade das acções e à titularidade de acções**

As acções da Sociedade não têm qualquer restrição quanto à sua transmissibilidade ou titularidade, uma vez que não existem accionistas titulares de direitos especiais. Assim, as acções da *Ramada Investimentos* são livremente transmissíveis de acordo com as normas legais aplicáveis.

**3. Acções próprias**

Nos termos e para os efeitos do disposto no art.º 66 do Código das Sociedades Comerciais informa-se que, em 31 de Dezembro de 2014, a F. Ramada Investimentos, S.G.P.S., S.A. detinha 2.564.145 acções próprias representativas de 9,999996% do capital social, as quais foram adquiridas no quarto trimestre de 2012.

**4. Acordos significativos de que a sociedade seja parte e que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem em caso de mudança de controlo da sociedade na sequência de uma oferta pública de aquisição, bem como os efeitos respectivos**

Não existem acordos significativos celebrados pela Ramada Investimentos que incluam quaisquer cláusulas de mudança de controlo (inclusivamente na sequência de uma oferta pública de aquisição), i.e., que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem nessas circunstâncias, assim como não existem quaisquer condições específicas que limitem o exercício de direitos de voto pelos accionistas da Sociedade, susceptíveis de interferir no êxito de Ofertas Públicas de Aquisição.

Alguns contratos de financiamento contêm cláusulas tipo de reembolso antecipado, em caso de alteração de controlo accionista das subsidiárias (e não da Sociedade). A Sociedade entende que a sua divulgação lhe seria prejudicial, ao mesmo tempo que não acrescentaria qualquer vantagem para os accionistas e considera que estas cláusulas, habituais neste tipo de contratos, não têm em vista a adopção de quaisquer medidas de garantia ou blindagem em casos de mudança de controlo ou de alteração na composição do órgão de administração.

**5. Regime a que se encontre sujeita a renovação ou revogação de medidas defensivas, em particular aquelas que prevejam a limitação do número de votos susceptíveis de detenção ou de exercício por um único accionista de forma individual ou em concertação com outros accionistas**

A Ramada Investimentos não adoptou quaisquer medidas defensivas.

**6. Acordos parassociais que sejam do conhecimento da sociedade e possam conduzir a restrições em matéria de transmissão de valores mobiliários ou de direitos de voto**

Desconhece-se a existência de quaisquer acordos parassociais tendo por objecto a Sociedade.

**II. Participações Sociais e Obrigações detidas**

**7. Participações qualificadas**

Em 31 de Dezembro de 2014, nos termos e para os efeitos do disposto nos Artigos 16º e 20º do Código de Valores Mobiliários e no Artigo 448º do Código das Sociedades Comerciais, informa-se que as sociedades e/ou pessoas singulares que têm uma participação social qualificada que ultrapasse os 2%, 5%, 10%, 20%, 33% e 50% dos direitos de voto, e de acordo com as notificações recebidas pela Sociedade, são como segue:

	Nº acções detidas em 31-Dez-2014	% capital social com direito de voto
<b>Maria João Fernandes Vieira de Matos</b>		
Directamente	518.677	2,02%
<b>Total imputável</b>	<b>518.677</b>	<b>2,02%</b>

	Nº acções detidas em 31-Dez-2014	% capital social com direito de voto
<b>Pedro Miguel Matos Borges de Oliveira</b>		
Directamente	1.402.072	5,47%
<b>Total imputável</b>	<b>1.402.072</b>	<b>5,47%</b>

	Nº acções detidas em 31-Dez-2014	% capital social com direito de voto
<b>Domingos José Vieira de Matos</b>		
Directamente	2.537.181	9,89%
Através da sociedade Livrefluxo - SGPS, S.A. (da qual é accionista dominante e administrador)	53.450	0,21%
<b>Total imputável</b>	<b>2.590.631</b>	<b>10,10%</b>

	Nº acções detidas em 31-Dez-2014	% capital social com direito de voto
<b>Paulo Jorge dos Santos Fernandes</b>		
Através da sociedade Actium Capital - SGPS, S.A. (da qual é accionista dominante e administrador)	3.837.582	14,97%
<b>Total imputável</b>	<b>3.837.582</b>	<b>14,97%</b>

	Nº acções detidas em 31-Dez-2014	% capital social com direito de voto
<b>Ana Rebelo Carvalho Menéres de Mendonça</b>		
Através da sociedade PROMENDO - SGPS, S.A. (da qual é accionista dominante e administradora)	4.945.383	19,29%
<b>Total imputável</b>	<b>4.945.383</b>	<b>19,29%</b>

	Nº acções detidas em 31-Dez-2014	% capital social com direito de voto
<b>João Manuel Matos Borges de Oliveira</b>		
Através da sociedade CADERNO AZUL - SGPS, S.A. (da qual é administrador e accionista)	5.125.000	19,99%
<b>Total imputável</b>	<b>5.125.000</b>	<b>19,99%</b>

A Ramada Investimentos não foi notificada de quaisquer participações acima de 20% dos direitos de voto.

**8. Número de acções e obrigações detidas por membros dos órgãos de administração e de fiscalização, nos termos do n.º 5 do art.º 447º do Código das Sociedades Comerciais (CSC)**

As acções e obrigações detidas pelos membros dos órgãos de administração e fiscalização na Sociedade e em sociedades em relação de domínio ou de grupo com a Sociedade, directamente ou através de pessoas relacionadas, encontram-se divulgadas em anexo ao Relatório Anual de Gestão nos termos exigidos pelo artigo 447.º do Código das Sociedades Comerciais (CSC) e pelo número 7 do artigo 14.º do Regulamento 5/2008 da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM)

**9. Poderes do Conselho de Administração relativos a aumentos do capital**

O artigo 4.º dos estatutos da Sociedade, na redacção que lhe foi dada à data da constituição da Sociedade (1 de Junho de 2008), atribuía ao Conselho de Administração a possibilidade de deliberar, com parecer prévio do órgão de fiscalização da Sociedade, o aumento do capital social, por uma ou mais vezes, até ao limite de 35 milhões de Euros, mediante novas entradas em dinheiro.

Esta disposição estatutária, nos termos da alínea b) do número 2 do artigo 456.º do CSC, vigorou pelo prazo de cinco anos, não tendo sido renovada, nos termos do número 4 da mesma disposição legal, pelo que, a 31 de Março de 2013 cessou a sua vigência, data a partir da qual tal competência passou a residir, exclusivamente, na Assembleia Geral.

**10. Relações significativas de natureza comercial entre os titulares de participações qualificadas e a Sociedade**

No ano de 2014 não foram realizados negócios ou transacções comerciais significativos entre a Sociedade e os titulares de participações qualificadas notificadas à Sociedade, excepto os que, fazendo parte da actividade normal desta, foram realizados em condições normais de mercado para operações semelhantes. Refira-se, no entanto, que os montantes envolvidos não são materiais.

**B. ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES****I. ASSEMBLEIA GERAL****a) Composição da mesa da assembleia geral****11. Identificação e cargo dos membros da mesa da assembleia geral e respectivo mandato**

A 31 de Dezembro de 2014, a Mesa da Assembleia Geral era composta pelos seguintes membros:

Presidente: José Francisco Pais da Costa Leite

Secretária: Cláudia Alexandra Gonçalves dos Santos Dias

O mandato teve início em 2014 e terá o seu termo em 2016.

**b) Exercício do direito de voto****12. Eventuais restrições em matéria de direito de voto**

O capital social da Sociedade é integralmente representado por uma única categoria de acções, correspondendo a cada acção um voto, não existindo limitações estatutárias ao número de votos que podem ser detidos ou exercidos por qualquer accionista.

A Sociedade não emitiu acções preferenciais sem direito a voto.

A participação dos accionistas em Assembleia Geral depende da comprovação da qualidade de accionista por referência à "Data do Registo" nos termos legais aplicáveis.

Os accionistas individuais e as pessoas colectivas poderão fazer-se representar por quem designarem para o efeito mediante documento de representação escrito, dirigido ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, entregue na sede social até ao final do terceiro dia útil anterior à data da Assembleia Geral.

Um accionista pode ainda, nos termos legais aplicáveis, designar diferentes representantes em relação às acções de que seja titular em diferentes contas de valores mobiliários, sem prejuízo do princípio da unidade de voto e da votação em sentido diverso legalmente prevista para os accionistas a título profissional.

Os accionistas da Sociedade podem votar por correspondência em relação a todas as matérias sujeitas à apreciação da Assembleia Geral, o qual poderá ser exercido por declaração escrita, com a identificação do accionista e a sua assinatura devidamente reconhecida, nos termos legais aplicáveis. De acordo com os estatutos da Sociedade, a declaração de se pretender exercer o voto por correspondência deve ser entregue na sede social, até ao final do terceiro dia útil anterior ao dia designado para a reunião, com identificação do remetente, dirigido ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, não se encontrando prevista a possibilidade do exercício de direito de voto por via electrónica. Quanto a este ponto, a Sociedade não desencadeou ainda os mecanismos necessários à sua implementação uma vez que essa modalidade nunca lhe foi solicitada por qualquer accionista e por considerar que tal circunstância não consubstancia qualquer constrangimento ou restrição ao exercício do direito de voto por parte dos accionistas, exercício esse que a Sociedade promove e incentiva nos termos amplamente descritos neste Relatório.

A Sociedade divulga, dentro dos prazos legais aplicáveis, e em todos os locais impostos por lei, em português e inglês, a convocatória das Assembleias Gerais, que contém informação sobre a forma de habilitação dos accionistas para participação e exercício do direito de voto, bem como sobre procedimentos a adoptar para o exercício do voto por correspondência ou para designação de representante. A Sociedade divulga ainda, nos termos legais aplicáveis, as propostas de deliberação, as informações preparatórias exigidas por lei e as minutas de carta de representação e de boletins de voto para o exercício do voto por correspondência, tudo no sentido de garantir, promover e incentivar a participação dos accionistas, por si ou por representantes por si designados, nas Assembleias Gerais.

***13. Percentagem máxima dos direitos de voto que podem ser exercidos por um único accionista ou por accionistas que com aquele se encontrem em alguma das relações do n.º 1 do art.º 20.º***

Não existe qualquer limitação no número de votos que pode ser detido ou exercido por um único accionista ou grupo de accionistas.

***14. Deliberações accionistas que, por imposição estatutária, só podem ser tomadas com maioria qualificada***

De acordo com os Estatutos da Sociedade, as deliberações sociais são tomadas por maioria dos votos emitidos, seja qual for a percentagem do capital social representado na assembleia, excepto quando seja exigida por lei uma diferente maioria.

Numa segunda convocatória, a Assembleia Geral pode deliberar independentemente do número de accionistas presentes e do capital social que representem.

O quórum deliberativo da Assembleia Geral está em conformidade com o disposto no CSC.

**II. ADMINISTRAÇÃO E SUPERVISÃO****a) Composição****15. Identificação do modelo de governo adoptado**

A Ramada Investimentos adopta o modelo de governo denominado monista, que contempla uma estrutura de administração centralizada num Conselho de Administração e uma estrutura de fiscalização centralizada num Conselho Fiscal e num Revisor Oficial de Contas.

O Conselho de Administração é, assim, o órgão responsável pela gestão dos negócios da Sociedade na consecução do objecto social.

**16. Regras estatutárias sobre requisitos procedimentais e materiais aplicáveis à nomeação e substituição dos membros, consoante aplicável, do Conselho de Administração**

Os membros do Conselho de Administração da Sociedade são eleitos em Assembleia Geral para mandatos com duração de três anos, podendo ser reeleitos uma ou mais vezes.

O Conselho de Administração é constituído por três a nove membros, accionistas ou não, eleitos em Assembleia Geral.

Na Assembleia Geral eleitoral proceder-se-á à eleição isolada de um, dois ou três administradores, consoante o respectivo número total for de três ou quatro, cinco ou seis, sete ou mais de sete, entre pessoas propostas em listas subscritas por grupos de accionistas desde que nenhum desses grupos possua acções representativas de mais de vinte por cento e de menos de dez por cento do capital social. Cada uma das listas referidas anteriormente deverá propor pelo menos duas pessoas elegíveis por cada um dos cargos a preencher, sendo uma delas designada como suplente. Nenhum accionista poderá subscrever mais do que uma das referidas listas. Havendo mais do que uma lista, a votação incidirá sobre o conjunto delas.

A Assembleia Geral não poderá proceder à eleição de quaisquer outros administradores enquanto não tiverem sido eleitos um, dois ou três administradores, em conformidade com o acima exposto, salvo se não forem apresentadas tais listas. Faltando administrador eleito, nos termos anteriores, será chamado o respectivo suplente e, na falta deste, realizar-se-á nova eleição, à qual serão aplicadas, com as necessárias adaptações, as regras acima descritas.

**17. Composição do Conselho de Administração**

O Conselho de Administração composto actualmente por 6 membros, tem por incumbência praticar todos os actos de gestão na concretização de operações inerentes ao seu objecto social, tendo por fim o interesse da Sociedade, accionistas e demais *stakeholders*. Em 31 de Dezembro de 2014 este órgão era composto pelos seguintes elementos:

- João Manuel Matos Borges de Oliveira – Presidente
- Paulo Jorge dos Santos Fernandes – Vogal
- Domingos José Vieira de Matos – Vogal
- Pedro Miguel Matos Borges de Oliveira – Vogal
- Pedro Macedo Pinto de Mendonça – Vogal (não executivo)
- Ana Rebelo de Carvalho Menéres de Mendonça – Vogal (não executivo)

Todos os membros do Conselho de Administração foram eleitos na Assembleia Geral realizada no dia 24 de Abril de 2014 para o triénio 2014/2016.

NOME	PRIMEIRA NOMEAÇÃO	DATA DE TERMO DO MANDATO
João Manuel Matos Borges de Oliveira	Junho de 2008	31 de Dezembro de 2016
Paulo Jorge dos Santos Fernandes	Junho de 2008	31 de Dezembro de 2016
Domingos José Vieira de Matos	Junho de 2008	31 de Dezembro de 2016
Pedro Macedo Pinto de Mendonça	Junho de 2008	31 de Dezembro de 2016
Pedro Miguel Matos Borges de Oliveira	Mai de 2009	31 de Dezembro de 2016
Ana Rebelo de Carvalho Menéres de Mendonça	Mai de 2009	31 de Dezembro de 2016

**18. Distinção dos membros executivos e não executivos do Conselho de Administração e, relativamente aos membros não executivos, identificação dos membros que podem ser considerados independentes**

Em 31 de Dezembro de 2014, o Conselho de Administração incluía dois membros não executivos: Pedro Macedo Pinto de Mendonça e Ana Rebelo de Carvalho Menéres de Mendonça.

O Conselho de Administração não inclui membros que cumpram com os critérios de independência referidos na recomendação II.1.7. do Código de Governo das Sociedades da CMVM uma vez que o administrador não executivo Pedro Mendonça é pai da administradora não executiva Ana Rebelo Carvalho Mendonça que, por sua vez, é titular de uma participação qualificada no capital da Sociedade.

Não obstante este circunstancialismo, a Sociedade desenvolveu mecanismos tendentes a permitir aos administradores não executivos, tomadas de decisão independentes e informadas, tais como:

- Envio prévio e atempado, a todos os membros que integram o Conselho de Administração, das convocatórias das reuniões daquele órgão, incluindo ordem de trabalhos, mesmo que provisória, da reunião, acompanhadas da demais informação e documentação relevante;
- Disponibilidade dos administradores executivos para o fornecimento, aos administradores não executivos, de toda a informação adicional que entendam relevante ou necessária, bem como para proceder a estudos e análises mais aprofundados em relação a todas as matérias que sejam objecto de deliberação ou que, não o sendo, estejam em análise, de alguma forma, na Sociedade;
- Disponibilização dos livros de actas, registos, documentos e restantes antecedentes de operações realizadas na Sociedade ou nas subsidiárias, para examinação, bem como, disponibilização e promoção de um canal directo de obtenção de informação junto dos administradores e responsáveis operacionais e financeiros das várias empresas que integram o grupo, sem que seja necessária qualquer intervenção dos administradores executivos nesse processo.

A Sociedade ponderou e reflectiu sobre este circunstancialismo considerando, por um lado, o modelo societário adoptado e, por outro, a composição e o modo de funcionamento dos seus órgãos sociais como um todo, (nomeadamente o Conselho de Administração enquanto órgão colegial, o Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas, com a independência que lhes é inerente) tendo concluído que a eventual designação, por razões meramente formais, de administradores independentes, não traria valias significativas para o desempenho da Sociedade, ou para um (eventual) melhor funcionamento do modelo adoptado, considerando que quer aquele, quer este, que se têm vindo a revelar positivos, pertinentes, adequados e eficientes.

Acrescente-se que o relatório de gestão inclui, no seu capítulo "Actividade desenvolvida pelos membros não-executivos do Conselho de Administração", uma descrição da actividade desenvolvida pelos administradores não executivos durante o exercício de 2014.

**19. Qualificações profissionais dos membros do Conselho de Administração**

A qualificação profissional dos actuais membros do Conselho de Administração da Ramada Investimentos, actividade profissional desenvolvida e a indicação de outras empresas onde desempenham funções de administração é apresentada no anexo I.

**20. Relações familiares, profissionais ou comerciais, habituais e significativas, dos membros do Conselho de Administração com accionistas a quem seja imputável participação qualificada superior a 2% dos direitos de voto**

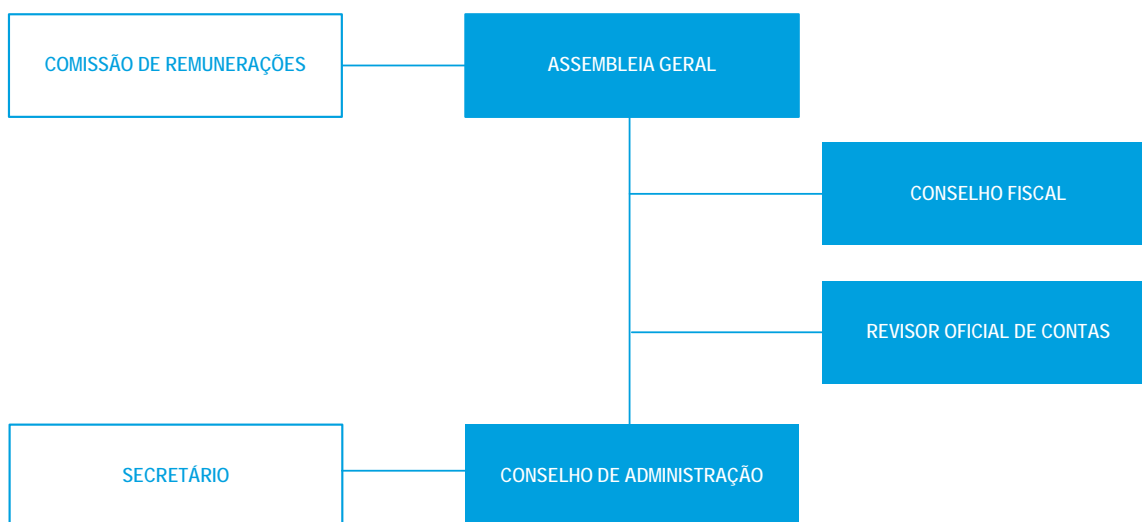
O presidente do Conselho de Administração João Manuel Matos Borges de Oliveira é administrador e accionista da CADERNO AZUL – SGPS, S.A., sociedade detentora de uma participação de 19,99% no capital da Ramada Investimentos. Adicionalmente, aquele administrador é irmão do administrador Pedro Miguel Matos Borges de Oliveira, detentor de uma participação 5,47% no capital da Ramada Investimentos.

O administrador Paulo Jorge dos Santos Fernandes é administrador e accionista dominante da ACTIUM CAPITAL – SGPS, S.A., sociedade detentora de uma participação de 14,97% no capital da Ramada Investimentos.

O administrador Domingos José Vieira de Matos é pai de Maria João Fernandes Vieira de Matos, detentora de uma participação de 2,02% no capital da F. Ramada Investimentos, SGPS, S.A..

A sociedade Promendo SGPS, S.A., detentora de 19,29% do capital da Ramada Investimentos, tem como administradora e accionista maioritária Ana Rebelo de Carvalho Menéres de Mendonça, administradora não executiva da Ramada Investimentos e filha do administrador não executivo Pedro Macedo Pinto de Mendonça.

**21. Organogramas ou mapas funcionais relativos à repartição de competências entre os vários órgãos sociais, comissões e/ou departamentos da sociedade, incluindo informação sobre delegações de competências, em particular no que se refere à delegação da administração quotidiana da sociedade**



De acordo com a estrutura actual de Governo da Sociedade, o Conselho de Administração funciona de forma colegial, sendo responsável pela gestão e coordenação das diferentes empresas do grupo e é constituído actualmente por um presidente e cinco vogais, sendo dois deles não executivos.

O Conselho de Administração tem vindo a exercer a sua actividade em diálogo permanente com o Conselho Fiscal e com o Revisor Oficial de Contas, prestando a colaboração solicitada com transparência e rigor, em observância dos respectivos regulamentos de funcionamento e das melhores práticas de governo societário.



Não existe limitação ao número máximo de cargos acumuláveis pelos administradores em órgãos de administração de outras sociedades, pelo que os membros do Conselho de Administração da Ramada Investimentos, integram, na maioria dos casos, os órgãos de administração das subsidiárias mais relevantes do grupo, assegurando um acompanhamento próximo e permanente das respectivas actividades.

O Conselho de Administração considera que, face à sua estrutura organizativa, a única comissão especializada imprescindível, tendo em conta a sua dimensão e complexidade, é a Comissão de Remunerações, tal como explicitado no ponto 28 infra.

A Comissão de Remunerações é o órgão responsável pela avaliação de desempenho e aprovação das remunerações dos membros do Conselho de Administração e demais órgãos sociais, em cumprimento da política de remuneração da Sociedade, aprovada pelos accionistas em Assembleias Geral.

A área de *Corporate Finance* da Ramada Investimentos, dada a sua visão integrada e transversal a nível de todas as sociedades do grupo, é responsável, por um lado, pela definição de estratégias e políticas de gestão financeira e, por outro, por assegurar o interface com os mercados de capitais, de dívida e bancários. Cabe-lhe ainda o desenvolvimento dos mecanismos necessários à implementação das estratégias e políticas de gestão financeiras delineadas.

A área de planeamento e controlo de gestão da Ramada Investimentos presta apoio na implementação das estratégias corporativas e/ou dos negócios, seguidas pelo grupo. Esta área prepara e analisa a informação de gestão a nível de todas as sociedades do grupo, bem como ao nível consolidado, seja mensal, trimestral, semestral e anual, monitorizando desvios em relação ao orçamento e propondo as necessárias medidas correctivas. Assume ainda a responsabilidade pela construção de planos de negócio, integrando as equipas de trabalho multidisciplinares criadas para este efeito, actividades que vai desenvolvendo a par com a permanente realização e estudos técnicos e de *benchmark* dos negócios existentes, de modo a monitorizar a performance da Ramada Investimentos tendo em conta a sua posição estratégica no mercado.

A área legal da Ramada Investimentos presta apoio jurídico em todas as áreas de actividade do grupo, monitorizando e garantindo, por um lado, a legalidade das actividades desenvolvidas, e assegurando, por outro, as relações com a *Euronext* Lisbon, com a CMVM e com os accionistas sempre que em causa estejam matérias legais. Esta área é igualmente responsável pelo acompanhamento da política de governo das sociedades com vista ao cumprimento das melhores práticas neste domínio. Cabe-lhe ainda a responsabilidade da elaboração e/ou análise de contratos que permitam maximizar a segurança e reduzir riscos legais e custos potenciais, a gestão dos aspectos relativos à propriedade intelectual e industrial usados pelo grupo, tais como marcas e patentes, logotipos, domínios e direitos de autor, exercendo ainda as funções de secretariado societário numa permanente monitorização de conformidade jurídica, apoiando o Conselho de Administração na implementação das suas estratégias.

A área de relações com investidores da Ramada Investimentos estabelece a relação entre o grupo e a comunidade financeira, divulgando permanentemente informação relevante e actualizada sobre a actividade do mesmo. Cabe-lhe ainda prestar apoio ao Conselho de Administração no fornecimento de informação actualizada sobre o mercado de capitais bem como prestar apoio à gestão das relações institucionais da Ramada Investimentos, estabelecendo contacto permanente com investidores institucionais, accionistas e analistas e representando o grupo em associações, fóruns ou eventos (nacionais ou internacionais).

Acrescente-se que as empresas operacionais do grupo Ramada Investimentos possuem órgãos próprios de controlo de gestão que exercem a sua actividade a todos os níveis das empresas participadas, elaborando relatórios mensais periodicamente reportados aos respectivos Conselhos de Administração.

A distribuição de pelouros entre os diversos membros do Conselho de Administração é efectuada do seguinte modo:

- João Manuel Matos Borges de Oliveira – Presidente
- Paulo Jorge dos Santos Fernandes – Vogal
- Domingos José Vieira de Matos – Vogal
- Pedro Miguel Matos Borges de Oliveira – Vogal
- Pedro Macedo Pinto de Mendonça – Vogal (não executivo)
- Ana Rebelo de Carvalho Menéres de Mendonça – Vogal (não executiva)

Os administradores da Ramada Investimentos centram a sua actividade, essencialmente, na gestão das participações do grupo e na definição das suas linhas estratégicas. A Ramada Investimentos não designou, formalmente, uma Comissão Executiva, pelo que as deliberações relativas a matérias estratégicas são tomadas pelo Conselho de Administração enquanto órgão colegial composto pela totalidade dos seus membros, executivos e não executivos, no normal desempenho das suas funções.

A gestão corrente das sociedades operacionais é desempenhada pela administração de cada uma das subsidiárias, as quais integram igualmente, por regra, alguns dos administradores da Ramada Investimentos, para além de outros administradores com competências e pelouros especificamente definidos.

Deste modo, e tendo em consideração o desenvolvimento da actividade dos membros do Conselho de Administração quer na Ramada Investimentos quer nas respectivas subsidiárias, o organigrama funcional pode ser apresentado do seguinte modo:



#### b) Funcionamento

##### ***22. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento do Conselho de Administração***

O regulamento de funcionamento do Conselho de Administração encontra-se disponível para consulta na página na internet da Sociedade ([www.ramadainvestimentos.pt](http://www.ramadainvestimentos.pt)) (separador "Investidores", secção "Governo da Sociedade").

##### ***23. Número de reuniões realizadas e grau de assiduidade de cada membro do Conselho de Administração às reuniões realizadas***

Os estatutos da Sociedade estabelecem que o Conselho de Administração reunirá sempre que for convocado pelo seu presidente, por iniciativa deste ou a pedido de qualquer outro administrador e, pelo menos, uma vez por mês.

Durante o ano de 2014, o Conselho de Administração reuniu doze vezes e a assiduidade correspondeu, em dez reuniões, a 100% e em duas delas esteve ausente apenas o administrador Pedro Macedo Pinto de Mendonça, o qual apresentou, em relação a todas as reuniões, justificação para a ausência, que se considerou aceite.

As reuniões do Conselho de Administração são marcadas e preparadas com antecedência, e atempadamente disponibilizada documentação referente às matérias constantes da respectiva ordem de trabalhos, no sentido de assegurar a todos os seus membros as condições necessárias ao exercício das suas funções e à adopção de deliberações de forma amplamente informada. De igual modo as respectivas convocatórias e posteriormente as actas das reuniões, são enviadas ao presidente do Conselho Fiscal.

***24. Indicação dos órgãos da sociedade competentes para realizar a avaliação de desempenho dos administradores executivos***

A Comissão de Remunerações é o órgão responsável pela avaliação de desempenho e aprovação das remunerações dos membros do Conselho de Administração e demais órgãos sociais, em cumprimento da política de remuneração da Sociedade, aprovada pelos accionistas em Assembleias Geral.

A avaliação tem por base as funções desempenhadas pelos membros que integram o Conselho de Administração e demais órgãos sociais na Ramada Investimentos, considerando as responsabilidades assumidas por cada um desses membros, o valor acrescentado por cada um e o conhecimento e experiência acumulados no exercício da função.

***25. Critérios pré-determinados para a avaliação de desempenho dos administradores executivos***

A remuneração dos membros executivos do Conselho de Administração inclui uma componente variável de médio prazo (que será calculada cobrindo o período de dois mandatos 2011-2013 e 2014-2016) calculada com base no retorno total para o accionista (valorização de acção mais dividendo distribuído), no somatório dos resultados líquidos consolidados dos seis anos (2011 a 2016) e na evolução dos negócios do grupo.

***26. Disponibilidade de cada um dos membros do Conselho de Administração com indicação dos cargos exercidos em simultâneo em outras empresas, dentro e fora do grupo, e outras atividades relevantes exercidas pelos membros daqueles órgãos no decurso do exercício***

A actividade profissional dos actuais membros do Conselho de Administração da Ramada Investimentos, a indicação de outras empresas onde desempenham funções de administração e outras actividades relevantes exercidas é apresentada no anexo I.

Refira-se, no entanto, que os membros do Conselho de Administração demonstraram total comprometimento e disponibilidade no exercício das suas funções na Sociedade, tendo estado presentes e participado com uma assiduidade muito próxima de 100% em todas as reuniões daquele órgão.

***c) Comissões no seio do órgão de administração ou supervisão e administradores delegados******27. Identificação das comissões criadas no seio do Conselho de Administração e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento***

O Conselho de Administração considera que, face à estrutura organizativa da Sociedade, a única comissão especializada imprescindível, tendo em conta a sua dimensão e complexidade, é a Comissão de Remunerações.

A Ramada Investimentos tem actualmente definida uma Comissão de Remunerações para o triénio 2014/2016 cuja composição é como segue:

João da Silva Natária – Presidente

José Francisco Pais da Costa Leite – Vogal

Pedro Nuno Fernandes de Sá Pessanha da Costa – Vogal

A Comissão de Remunerações dispõe de um regulamento de funcionamento válido para o mandato em curso, aprovado em sede de reunião dessa mesma comissão, realizada em Dezembro de 2014 e que se encontra disponível para consulta no website da sociedade ([www.ramadainvestimentos.pt](http://www.ramadainvestimentos.pt)) (separador "Investidores", secção "CorporateGovernance").

**28. Composição, se aplicável, da comissão executiva e/ou identificação de administrador(es) delegado(s)**

A Ramada Investimentos considerando a sua estrutura organizativa, e a reduzida dimensão do Conselho de Administração que é composto por seis membros, entende desnecessária uma designação formal de uma Comissão Executiva no seio do Conselho de Administração.

No entanto, e tal como referido no ponto 18 do presente Relatório, dos 6 membros que integram o Conselho de Administração, 4 desempenham funções de cariz mais prático ou operacional, observando o seguinte:

- envio prévio e atempado, a todos os membros que integram o Conselho de Administração, das convocatórias das reuniões daquele órgão, incluindo ordem de trabalhos, mesmo que provisória, da reunião, acompanhadas da demais informação e documentação relevante;
- disponibilidade para o fornecimento, aos administradores ditos não executivos, de toda a informação adicional que entendam relevante ou necessária, bem como para proceder a estudos e análises mais aprofundados em relação a todas as matérias que sejam objecto de deliberação ou que, não o sendo, estejam em análise, de alguma forma, na Sociedade, e ainda,
- disponibilização dos livros de actas, registos, documentos e restantes antecedentes de operações realizadas na Sociedade ou nas subsidiárias, para examinação, bem como, disponibilização e promoção de um canal directo de obtenção de informação junto dos administradores e responsáveis operacionais e financeiros das subsidiárias do grupo, sem que seja necessária qualquer intervenção dos administradores ditos executivos nesse processo.

Desta forma, considera a Sociedade, estarem garantidas as condições necessárias para que as decisões relativas a matérias estratégicas sejam, tal como são, tomadas pelo Conselho de Administração enquanto órgão colegial composto pela totalidade dos seus membros, executivos e não executivos, no normal desempenho das suas funções, de forma esclarecida e informada, totalmente focada na criação de valor para os accionistas.

Não obstante, o Conselho de Administração tem reflectido regularmente sobre a adequação da sua estrutura organizativa, tendo vindo sempre a resultar dessas reflexões a conclusão da conformidade de tal estrutura com as melhores práticas de governo das sociedades, o que se tem vindo a materializar no desempenho positivo da Sociedade.

**29. Indicação das competências de cada uma das comissões criadas e síntese das actividades desenvolvidas no exercício dessas competências**

Tal como referido nos pontos 27 e 28, o Conselho de Administração considera que, face à estrutura organizativa da Sociedade, a única comissão especializada imprescindível, tendo em conta a sua dimensão e complexidade, é a Comissão de Remunerações.

De acordo com os estatutos da Sociedade, a Comissão de Remunerações é o órgão responsável pela avaliação de desempenho e aprovação das remunerações dos membros do Conselho de Administração e demais órgãos sociais, em cumprimento da política de remuneração da Sociedade, aprovada pelos accionistas em Assembleias Geral.

A avaliação tem por base as funções desempenhadas pelos membros que integram o Conselho de Administração e demais órgãos sociais na Ramada Investimentos, considerando as responsabilidades assumidas por cada um desses membros, o valor acrescentado por cada um e o conhecimento e experiência acumulados no exercício da função.

**III. FISCALIZAÇÃO**a) Composição**30. Identificação do órgão de fiscalização correspondente ao modelo adoptado**

O Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas são, no modelo de governo adoptado, os órgãos de fiscalização da Sociedade.

**31. Composição do Conselho Fiscal, com indicação do número estatutário mínimo e máximo de membros, duração estatutária do mandato, número de membros efectivos, data da primeira designação, e data do termo de mandato de cada membro**

O Conselho Fiscal é designado pela Assembleia Geral, para mandatos com duração de três anos, podendo ser reeleitos uma ou mais vezes, e é composto por três membros e um ou dois suplentes, competindo-lhe a fiscalização da sociedade, bem como a designação do Revisor Oficial de Contas ou Sociedade de Revisores Oficiais de Contas.

No triénio 2014/2016 este órgão é composto pelos seguintes elementos:

Pedro Nuno Fernandes de Sá Pessanha da Costa – Presidente

André Seabra Ferreira Pinto – Vogal

José Guilherme Barros Silva – Vogal

Luís Filipe Alves Baldaque de Marinho Fernandes – Suplente

Os actuais membros do Conselho Fiscal foram eleitos, pela primeira vez, em Abril de 2014.

**32. Identificação dos membros do Conselho Fiscal que se considerem independentes, nos termos do art.º 414.º, n.º 5 do CSC**

Como órgão colegial que é, a aferição da independência do Conselho Fiscal é feita a todos aqueles que o compõem, dada a aplicabilidade do nº 6 do art.º 414 do CSC, considerando-se independência de acordo com a definição que é dada nos termos do nº 5 do art.º 414 e incompatibilidade de acordo com a definição do nº 1 do art.º 414-A ambos do CSC. Todos os membros que compõem o Conselho Fiscal da Sociedade cumprem assim as regras de incompatibilidade e de independência acima identificadas.

**33. Qualificações profissionais de cada um dos membros do Conselho Fiscal e outros elementos curriculares relevantes**

Relativamente à competência para o exercício de funções consideramos que todos os membros possuem competências adequadas ao exercício das respectivas funções e o Presidente está adequadamente apoiado pelos restantes membros do Conselho Fiscal. No Anexo I são apresentadas as qualificações profissionais e as actividades profissionais exercidas pelos membros do Conselho Fiscal.

b) Funcionamento**34. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento do Conselho Fiscal**

O regulamento de funcionamento do Conselho Fiscal está disponível para consulta no *site* da Sociedade ([www.ramadainvestimentos.pt](http://www.ramadainvestimentos.pt)), separador "Investidores", secção "CorporateGovernance".

**35. Número de reuniões realizadas e grau de assiduidade às reuniões realizadas de cada membro do Conselho Fiscal**

Durante o ano de 2014 o Conselho Fiscal da Sociedade reuniu 4 vezes, tendo estado presentes todos os seus membros. As correspondentes actas encontram-se registadas no livro de actas do Conselho Fiscal.

**36. Disponibilidade de cada um dos membros do Conselho Fiscal com indicação dos cargos exercidos em simultâneo em outras empresas, dentro e fora do grupo, e outras actividades relevantes exercidas**

Os membros do Conselho Fiscal demonstraram disponibilidade no exercício das suas funções tendo estado presentes em todas as reuniões do Conselho Fiscal. A informação relativa a outros cargos exercidos, qualificações e experiência profissional dos membros do Conselho Fiscal encontra-se detalhada no Anexo I.

**c) Competências e funções****37. Descrição dos procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos de contratação de serviços adicionais ao auditor externo**

O Conselho Fiscal analisa e aprova o âmbito de quaisquer serviços adicionais, avaliando se os mesmos colocam em causa a independência do Auditor Externo.

No exercício das suas competências e cumprimento dos seus deveres, o Conselho Fiscal fiscaliza a independência do Auditor Externo da Sociedade, designadamente, no tocante à prestação de serviços adicionais e o âmbito dos respectivos serviços. Adicionalmente, o Conselho Fiscal recebe anualmente a declaração de independência do auditor externo na qual são descritos os serviços prestados por este e por outras entidades da mesma rede, respectivos honorários pagos, eventuais ameaças à sua independência e as medidas de salvaguarda para fazer face às mesmas. Todas as ameaças à independência do Auditor Externo são avaliadas e discutidas com este assim como as respectivas medidas de salvaguarda.

Por outro lado, o Conselho de Administração, na solicitação dos projectos atribuídos aos auditores das empresas do grupo, assegura, antes da sua adjudicação, que a estes e à sua rede não são contratados serviços que, nos termos da Recomendação da Comissão Europeia n.º C (2002) 1873, de 16 de Maio, possam pôr em causa a sua independência.

**38. Outras funções dos órgãos de fiscalização**

A fiscalização da sociedade compete ao Conselho Fiscal que exerce na Ramada Investimentos as responsabilidades, tal como previstas no artigo 420º do CSC.

O Conselho Fiscal representa ainda a Sociedade, junto do Auditor Externo e Revisor Oficial de Contas, competindo-lhe, designadamente, propor o prestador destes serviços e a respectiva remuneração, zelando igualmente para que sejam asseguradas, dentro do grupo, as condições adequadas à prestação daqueles serviços. O Conselho Fiscal é o primeiro destinatário dos relatórios emitidos pelo Auditor Externo bem como o interlocutor do grupo no relacionamento com aquela entidade.

O Conselho Fiscal é, assim, responsável por elaborar anualmente relatório sobre a sua acção fiscalizadora e dar parecer sobre o relatório e contas e propostas apresentadas pela administração e fiscalizar a eficácia do sistema de gestão de risco e de controlo interno.

O Conselho Fiscal, em articulação com o Conselho de Administração, analisa e supervisiona regularmente a elaboração e divulgação da informação financeira, no sentido de obviar o acesso, indevido e extemporâneo, de terceiros, à informação relevante.

Adicionalmente, o órgão de fiscalização intervém, emitindo parecer sobre as transacções entre administradores da Ramada Investimentos e a própria Sociedade ou entre a Ramada Investimentos e sociedades que estejam em

relação de grupo ou domínio com aquela em que o interveniente é administrador, independentemente do montante, nos termos do artigo 397º do Código das Sociedades Comerciais.

O Auditor Externo, no âmbito do processo de auditoria anual, analisa o funcionamento de mecanismos de controlo interno e reporta deficiências identificadas; verifica se os principais elementos dos sistemas de controlo interno e gestão de risco implementados na empresa relativamente ao processo de divulgação de informação financeira são apresentados e divulgados na informação anual sobre o Governo das Sociedades e emite uma certificação legal das contas e Relatório de Auditoria, no qual atesta se aquele relatório divulgado sobre a estrutura e as práticas de governo societário inclui os elementos referidos no artigo 245º – A do Código dos Valores Mobiliários.

Durante o exercício de 2014, o Revisor Oficial de Contas acompanhou o desenvolvimento da actividade da Sociedade e procedeu aos exames e verificações por si considerados necessários à revisão e certificação legais das contas, em interacção com o Conselho Fiscal, e com plena colaboração do Conselho de Administração.

Adicionalmente, o Revisor Oficial de Contas pronunciou-se sobre a actividade por si desenvolvida no exercício de 2014 nos termos do seu relatório anual de auditoria sujeito a apreciação da Assembleia Geral anual de accionistas.

#### IV. REVISOR OFICIAL DE CONTAS

##### ***39. Identificação do revisor oficial de contas e do sócio revisor oficial de contas que o representa***

O Revisor Oficial de Contas da Sociedade para o triénio 2014/2016 é a Deloitte & Associados, SROC S.A., representada por António Manuel Martins Amaral ou por Miguel Nuno Machado Canavarro Fontes.

##### ***40. Indicação do número de anos em que o revisor oficial de contas exerce funções consecutivamente junto da sociedade e/ou grupo***

A Deloitte & Associados, SROC, S.A. é responsável pela revisão oficial de contas da Sociedade e das sociedades do grupo desde 2008, sendo o seu representante, desde essa data, António Manuel Martins Amaral.

##### ***41. Descrição de outros serviços prestados pelo ROC à sociedade***

O Revisor Oficial de Contas é, simultaneamente, auditor externo da Sociedade conforme detalhados nos pontos abaixo.

#### V. AUDITOR EXTERNO

##### ***42. Identificação do auditor externo designado para os efeitos do art. 8.º e do sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções, bem como o respectivo número de registo na CMVM***

O auditor externo da Sociedade, designado para os efeitos do art.º 8.º do CVM, é a Deloitte & Associados, SROC, S.A., registada sob o n.º 231 na CMVM, representada por António Manuel Martins Amaral ou por Miguel Nuno Machado Canavarro Fontes.

##### ***43. Indicação do número de anos em que o auditor externo e o respectivo sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções exercem funções consecutivamente junto da sociedade e/ou do grupo***

O auditor externo foi eleito pela primeira vez em 2008 e está no seu terceiro mandato. O sócio que o representa exerce funções desde 2008.

***44. Política e periodicidade da rotação do auditor externo e do respectivo sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções***

A política adoptada pelo Conselho Fiscal quanto a esta matéria, é a de, previamente à apresentação de proposta para a eleição do Auditor Externo para um novo mandato, proceder a uma avaliação criteriosa sobre as vantagens e inconvenientes da manutenção em funções desse mesmo auditor, e apenas não adoptará o princípio da rotação no final de três mandatos, se dessa avaliação resultar a convicção de que a permanência em funções, para além desse período, não faz perigar a exigível e necessária independência do referido Auditor.

***45. Indicação do órgão responsável pela avaliação do auditor externo e periodicidade com que essa avaliação é feita***

O Conselho Fiscal, no exercício das suas funções, efectua anualmente uma avaliação da independência do Auditor Externo. Adicionalmente, o Conselho Fiscal promove, sempre que necessário ou adequado em função dos desenvolvimentos da actividade da Empresa ou da configuração do mercado em geral, uma reflexão sobre a adequação do Auditor Externo ao exercício das suas funções.

***46. Identificação de trabalhos, distintos dos de auditoria, realizados pelo auditor externo, bem como indicação dos procedimentos internos para efeitos de aprovação da contratação de tais serviços e indicação das razões para a sua contratação***

Os outros serviços prestados pelo auditor externo em 2014 incluíram, essencialmente, serviços relacionados com a validação de candidaturas a apoios e subsídios governamentais e com a revisão de processos de documentação fiscal.

Os outros serviços são prestados por técnicos diferentes dos que estão envolvidos no processo de auditoria, pelo que se considera que a independência do auditor é assegurada.

O Conselho Fiscal analisou e aprovou o âmbito dos referidos serviços tendo concluído que os mesmos não punham em causa a independência do Auditor Externo. Neste aspecto particular, a contratação da Deloitte mostrou-se como a mais adequada, à luz da sua sólida experiência e capacidade técnica no campo da fiscalidade e dos incentivos fiscais. Acresce que, frequentemente, a actuação da Deloitte nestas matérias foi articulada com técnicos e especialistas independentes daquela consultora ou de qualquer outra entidade da sua rede, nomeadamente, consultores.

Em 2014, os honorários facturados pela Deloitte ao Grupo F. Ramada Investimentos representaram menos de 1% do total da facturação anual da Deloitte em Portugal. O sistema de qualidade do Auditor Externo controla e monitoriza os riscos potenciais de perda de independência ou de eventuais conflitos de interesses existentes com a F. Ramada Investimentos.



**47. Indicação do montante da remuneração anual paga ao auditor e a outras pessoas singulares ou colectivas pertencentes à mesma rede e discriminação da percentagem respeitante aos seguintes serviços:**

<u>Pela Sociedade</u>	<u>2014</u>	<u>%</u>	<u>2013</u>	<u>%</u>
Valor dos serviços de revisão de contas (€)	7.500	4,0%	7.500	2,5%
Valor dos serviços de garantia de fiabilidade (€)	-	0,0%	-	0,0%
Valor dos serviços de consultoria fiscal (€)	-	0,0%	-	0,0%
Valor de outros serviços que não revisão de contas (€)	-	0,0%	-	0,0%
<u>Por entidades que integrem o grupo</u>				
Valor dos serviços de revisão de contas (€)	129.979	69,8%	151.138	50,4%
Valor dos serviços de garantia de fiabilidade (€)	14.000	7,5%	14.000	4,7%
Valor dos serviços de consultoria fiscal (€)	7.351	3,9%	-	0,0%
Valor de outros serviços que não revisão de contas (€)	27.325	14,7%	127.069	42,4%
	<u>186.155</u>	<u>100,00%</u>	<u>299.707</u>	<u>100,00%</u>
<u>Total</u>				
Valor dos serviços de revisão de contas (€)	137.479	73,85%	158.638	52,93%
Valor dos serviços de garantia de fiabilidade (€)	14.000	7,52%	14.000	4,67%
Subtotal serviços de auditoria	<u>151.479</u>	<u>81,37%</u>	<u>172.638</u>	<u>57,60%</u>
Valor dos serviços de consultoria fiscal (€)	7.351	3,95%	-	0,00%
Valor de outros serviços (€)	27.325	14,68%	127.069	42,40%
	<u>186.155</u>	<u>100,00%</u>	<u>299.707</u>	<u>100,00%</u>

**C. ORGANIZAÇÃO INTERNA**

**I. Estatutos**

**48. Regras aplicáveis à alteração dos estatutos da sociedade**

As alterações estatutárias seguem os termos legais aplicáveis, nomeadamente no CSC, os quais exigem a maioria de dois terços dos votos emitidos para a aprovação dessa deliberação.

**II. Comunicação de irregularidades**

**49. Meios e política de comunicação de irregularidades ocorridas na sociedade**

Na Ramada Investimentos, e tal como resulta das disposições legais aplicáveis, é ao Conselho Fiscal que devem ser dirigidas quaisquer comunicações de irregularidades que consubstanciem violações de natureza ética ou legal com impacto significativo nos domínios da contabilidade, da luta contra a corrupção e do crime bancário e financeiro.

As irregularidades relacionadas com matérias distintas das acima referidas, deverão ser dirigidas ao Conselho de Administração.

A Sociedade considera que, atendendo à proximidade com que os membros do Conselho de Administração exercem as suas funções em relação às actividades das diversas sociedades do grupo e respectivos colaboradores, estão criadas as condições para que, sempre que sejam detectadas irregularidades, as mesmas sejam prontamente comunicadas ao Conselho, que assegura a implementação de procedimentos que visam lidar de modo eficaz e justo com as referidas eventuais irregularidades.

Ao nível das competências na avaliação de questões éticas e da estrutura e governo societário, tais funções são exercidas directamente pelo Conselho de Administração, que mantém um debate constante sobre esta problemática.

**III. Controlo interno e gestão de riscos****50. Pessoas, órgãos ou comissões responsáveis pela auditoria interna e/ou pela implementação de sistemas de controlo interno**

A gestão de risco, enquanto pedra basilar dos princípios de bom governo da sociedade, é uma área considerada fundamental na Ramada Investimentos, que promove a consciencialização permanente de todos os seus colaboradores, nos diferentes níveis da organização, inculcando-lhes tal responsabilidade em todas os processos de tomadas de decisão.

A gestão de risco, que não se consubstancia num departamento formal, é assegurada ao nível de cada uma das diversas unidades operacionais com base na identificação e priorização prévia de riscos críticos, desenvolvendo estratégias de gestão de risco, com vista a pôr em prática os procedimentos de controlo considerados adequados à mitigação do risco.

A Ramada Investimentos tem vindo a monitorizar a apropriação deste modelo de gestão de risco que se tem vindo a revelar totalmente adequado face à estrutura organizativa da Sociedade.

**51. Explicação das relações de dependência hierárquica e/ou funcional face a outros órgãos ou comissões da sociedade**

Cabe ao Conselho Fiscal avaliar o funcionamento dos mecanismos de gestão de risco, e é a este órgão que são reportados os procedimentos de controlo considerados adequados à respectiva mitigação. É, assim, responsabilidade deste órgão a supervisão das acções desencadeadas na Sociedade nestas matérias.

O Auditor Externo, no exercício das suas funções, verifica a adequação dos mecanismos e procedimentos em causa assegurando o reporte das suas conclusões ao Conselho Fiscal.

Ao Conselho de Administração cabe a responsabilidade de monitorizar tais mecanismos e procedimentos.

**52. Existência de outras áreas funcionais com competências no controlo de riscos**

O Conselho de Administração é o órgão responsável pela definição das políticas estratégicas gerais do grupo, encontrando-se devidamente suportado pelas equipas de gestão das subsidiárias, que asseguram não só a monitorização permanente, como o reporte, ao conselho de administração da Ramada Investimentos, das situações detectadas, no sentido de assegurar um controlo permanente e efectivo de risco.

A gestão de riscos é, assim, assegurada pelas diversas unidades operacionais da Ramada Investimentos, com base na seguinte metodologia, que inclui várias etapas:

- Numa primeira fase são identificados e priorizados, os riscos internos e externos que podem afectar de forma materialmente relevante a prossecução dos objectivos estratégicos do grupo;
- Os responsáveis operacionais das várias unidades operacionais do grupo identificam os factores de risco e eventos que podem afectar as operações e actividades da Ramada Investimentos, assim como eventuais processos e mecanismos de controlo;
- Adicionalmente, o impacto e a probabilidade de ocorrência de cada factor de risco são ponderados e consoante o nível de exposição é avaliada a necessidade de resposta ao risco; e
- As acções de mitigação de risco são acompanhadas e o nível de exposição aos factores críticos é constantemente monitorizado.

Cabe ao Conselho de Administração decidir, a cada momento, qual o nível de exposição assumido pelo grupo nas suas diferentes actividades e, sem prejuízo da delegação de funções e responsabilidades, definir limites globais de risco e assegurar que as políticas e procedimentos de gestão de risco são seguidos.

Na monitorização do processo de gestão de risco o Conselho de Administração, enquanto órgão responsável pela estratégia da Ramada Investimentos, tem o seguinte quadro de objectivos e responsabilidades:

- Conhecer os riscos mais significativos que afectam o grupo;
- Assegurar a existência, no interior do grupo, de níveis apropriados de conhecimento dos riscos que afectam as operações e forma de os gerir;
- Assegurar a divulgação da estratégia de gestão de risco a todos os níveis hierárquicos;
- Assegurar que o grupo tem capacidade de minimizar a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos no negócio; e
- Assegurar que o processo de gestão de risco é adequado e que se mantém uma monitorização rigorosa dos riscos com maior probabilidade de ocorrência e impacto nas operações do grupo.

As subsidiárias gerem os seus próprios riscos, dentro dos critérios e delegações estabelecidas.

### ***53. Identificação e descrição dos principais tipos de riscos (económicos, financeiros e jurídicos) a que a sociedade se expõe no exercício da actividade***

O Conselho de Administração considera que o Grupo se encontra exposto aos riscos normais decorrentes da sua actividade, nomeadamente ao nível das unidades operacionais. Destacam-se os seguintes factores de risco:

#### Risco de Crédito

À semelhança de qualquer actividade que envolva uma componente comercial, o Risco de Crédito é um factor primordial tido em consideração pela Administração nas unidades operacionais. Numa primeira abordagem o risco de crédito é gerido através de uma análise continuada do rating de crédito de cada um dos clientes, antecipadamente à sua aceitação, e subsidiariamente, através da adequação dos prazos concedidos para pagamento. A avaliação do risco de crédito é efectuada numa base regular, tendo em consideração as condições correntes de conjuntura económica e a situação específica do crédito de cada uma das empresas, sendo adoptados procedimentos correctivos sempre que tal se julgue conveniente.

#### Risco de Mercado

##### *Risco de Taxa de Juro*

Tendo em consideração o endividamento a que se encontra exposto o Grupo, eventuais variações sobre a taxa de juro poderão ter um impacto indesejado sobre os resultados. Neste sentido, a adequada gestão do risco de taxa de juro leva a que o Grupo tente otimizar o balanceamento entre o custo da dívida e a exposição à variabilidade das taxas. Assim, quando se considera ultrapassado o limite desejado de exposição ao risco de taxa de juro, são contratados *swaps* de taxa de juro que cubram a exposição da Empresa ao risco e que atenuem a volatilidade dos seus resultados.

##### *Risco de Taxa de Câmbio*

A Empresa efectua transacções com entidades não residentes e fixadas em moeda diferente de Euro. Deste modo, sempre que considerado necessário para reduzir a volatilidade dos seus resultados, o Grupo procura efectuar uma cobertura da sua exposição à variabilidade da taxa de câmbio através da contratação de instrumentos financeiros derivados.

##### *Risco de variabilidade nos preços de commodities*

Desenvolvendo a sua actividade num sector que transacciona *commodities* (aço), o Grupo encontra-se particularmente exposto a variações de preço, com os correspondentes impactos nos seus resultados. Deste modo, sempre que considerado necessário para atenuar a volatilidade dos seus resultados, o Grupo poderá procurar efectuar uma cobertura da sua exposição à variabilidade dos preços através da contratação de instrumentos financeiros derivados.

### Risco de Liquidez

O risco de liquidez pode ocorrer se as fontes de financiamento, como sejam os fluxos de caixa operacionais, de desinvestimento, de linhas de crédito e os fluxos de caixa obtidos de operações de financiamento, não satisfizerem as necessidades de financiamento, como sejam as saídas de caixa para actividades operacionais e de financiamento, os investimentos, a remuneração dos accionistas e o reembolso de dívida.

O principal objectivo da política de gestão de risco de liquidez é garantir que o Grupo tem disponível, a todo o momento, os recursos financeiros necessários para fazer face às suas responsabilidades e prosseguir as estratégias delineadas honrando todos os compromissos assumidos com terceiros, quando se tornam devidos, através de uma adequada gestão da maturidade dos financiamentos.

O Grupo adopta assim uma estratégia activa de refinanciamento pautada pela manutenção de um elevado nível de recursos imediatamente disponíveis para fazer face às necessidades de curto prazo e pelo alongamento ou manutenção de maturidades da dívida de acordo com os cash-flows previstos e a capacidade de alavancagem do seu balanço.

#### **54. Descrição do processo de identificação, avaliação, acompanhamento, controlo e gestão de riscos**

Tal como descrito no ponto 52, o Conselho de Administração é o órgão responsável pela definição das políticas estratégicas gerais do grupo, encontrando-se devidamente suportado pelas equipas de gestão das subsidiárias, que asseguram não só a monitorização permanente, como o reporte, ao conselho de administração da Ramada Investimentos a, das situações detectadas, no sentido de assegurar um controlo permanente e efectivo de risco.

O processo de identificação e avaliação, acompanhamento, controlo e gestão de riscos na Ramada Investimentos funciona do seguinte modo:

São identificados os riscos que o grupo enfrenta no normal desempenho da sua actividade. Em relação a todos os riscos identificados, é medido o impacto no desempenho financeiro e no valor do grupo. Posteriormente é feito um estudo comparativo do valor em risco com os custos dos instrumentos de cobertura, se disponíveis e, em consequência, é monitorizada a evolução dos riscos identificados e dos instrumentos de cobertura, o que decorre, mais ou menos, no respeito pela seguinte metodologia:

- Numa primeira fase são identificados e priorizados os riscos internos e externos que podem afectar de forma materialmente relevante a prossecução dos objectivos estratégicos do grupo;
- Os responsáveis operacionais das várias unidades operacionais do grupo identificam os factores de risco e eventos que podem afectar as operações e actividades da Ramada Investimentos, assim como eventuais processos e mecanismos de controlo;
- Adicionalmente, o impacto e a probabilidade de ocorrência de cada factor de risco são ponderados e consoante o nível de exposição é avaliada a necessidade de resposta ao risco; e
- As acções de mitigação de risco são acompanhadas e o nível de exposição aos factores críticos é constantemente monitorizado.

A Sociedade tem vindo a implementar estratégias adicionais de gestão de risco que visam garantir, essencialmente, que os sistemas e procedimentos de controlo e as políticas instituídas permitem responder às expectativas dos órgãos de gestão, accionistas e demais *stakeholders*.

De entre essas estratégias destacam-se as seguintes:

- Os sistemas e procedimentos de controlo e as políticas instituídas estão de acordo com todas as leis e regulamentos aplicáveis;
- A informação financeira e operacional é completa, fiável, segura e reportada periódica e atempadamente;
- Os recursos da Ramada Investimentos são usados de forma eficiente e racional; e
- O valor para o accionista é maximizado e a gestão operacional adopta as medidas necessárias para corrigir aspectos reportados.

**55. Principais elementos dos sistemas de controlo interno e de gestão de risco implementados na sociedade relativamente ao processo de divulgação de informação financeira**

Quanto ao controlo de risco no processo de divulgação de informação financeira apenas um número muito restrito de colaboradores do Grupo Ramada Investimentos está envolvido no processo de divulgação de informação financeira.

Todos aqueles que estão envolvidos no processo de análise financeira da Sociedade são considerados como tendo acesso a informação privilegiada, estando especialmente informados sobre o conteúdo das suas obrigações bem como sobre as sanções decorrentes do uso indevido da referida informação.

As regras internas aplicáveis à divulgação da informação financeira visam garantir a sua tempestividade e impedir a assimetria do mercado no seu conhecimento.

O sistema de controlo interno nas áreas da contabilidade e preparação e divulgação de informação financeira assenta nos seguintes elementos chave:

- A utilização de princípios contabilísticos, detalhados ao longo das notas às demonstrações financeiras, constitui uma das bases do sistema de controlo;
- Os planos, procedimentos e registos da Sociedade e suas subsidiárias permitem uma garantia razoável de que apenas são registadas transacções devidamente autorizadas e que essas transacções são registadas em conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceites;
- A informação financeira é analisada, de forma sistemática e regular, pela gestão das unidades operacionais, garantindo uma monitorização permanente e o respectivo controlo orçamental;
- Durante o processo de preparação e revisão da informação financeira, é estabelecido previamente um calendário de encerramento de contas e partilhado com as diferentes áreas envolvidas, e todos os documentos são revistos em profundidade;
- Ao nível das demonstrações financeiras individuais das várias empresas do grupo, os registos contabilísticos e a preparação das demonstrações financeiras são assegurados pelos serviços administrativos e contabilísticos. As demonstrações financeiras são elaboradas pelos técnicos oficiais de contas e revistas pela direcção financeira de cada subsidiária;
- As demonstrações financeiras consolidadas são preparadas com periodicidade trimestral pela equipa de consolidação. Este processo constitui um elemento adicional de controlo da fiabilidade da informação financeira, nomeadamente, garantindo a aplicação uniforme dos princípios contabilísticos e dos procedimentos de corte de operações assim como a verificação dos saldos e transacções entre empresas do grupo;
- As demonstrações financeiras consolidadas são preparadas sob a supervisão do CFO. Os documentos que constituem o relatório anual são enviados para revisão e aprovação do Conselho de Administração. Depois da aprovação, os documentos são enviados para o Auditor Externo, que emite a sua Certificação Legal de Contas e o Relatório de Auditoria; e
- O processo de preparação da informação financeira individual e consolidada e o Relatório de Gestão é gerido pelo Conselho de Administração e supervisionado pelo Conselho Fiscal. Trimestralmente, estes órgãos analisam as demonstrações financeiras consolidadas da Sociedade.

No que se refere aos factores de risco que podem afectar materialmente o reporte contabilístico e financeiro salientamos a utilização de estimativas contabilísticas que têm por base a melhor informação disponível à data da preparação das demonstrações financeiras bem como o conhecimento e experiência de eventos passados e/ou presentes. Salientamos igualmente os saldos e as transacções com partes relacionadas: no grupo Ramada Investimentos os saldos e transacções com entidades relacionadas referem-se essencialmente às actividades operacionais correntes das empresas do grupo, bem como à concessão e obtenção de empréstimos remunerados a taxas de mercado.

O Conselho de Administração, em articulação com o Conselho Fiscal, analisa e supervisiona regularmente a elaboração e divulgação da informação financeira, no sentido de obviar o acesso, indevido e extemporâneo, de terceiros, à informação relevante.

**IV. Apoio ao Investidor**

**56. Serviço responsável pelo apoio ao investidor, composição, funções, informação disponibilizada por esses serviços e elementos para contacto**

A Sociedade tem constituído um Gabinete de Apoio ao Investidor que inclui o representante para as relações com o mercado e o Investor Relations.

Os contactos com vista à obtenção de informações por parte de investidores poderão ser efectuados pelas seguintes vias:

Rua do General Norton de Matos, 68 – r/c  
4050-424 Porto  
Telefone: 22 83 47 100  
Fax: 25 586 747  
E-mail: [adilia.miranda@ramadainvestimentos.pt](mailto:adilia.miranda@ramadainvestimentos.pt)

Através da sua página oficial na Internet ([www.ramadainvestimentos.pt](http://www.ramadainvestimentos.pt)), a Ramada Investimentos disponibiliza informação financeira relativamente à sua actividade individual e consolidada, bem como das suas empresas participadas. Este *website* é igualmente utilizado pela empresa para divulgação de comunicados efectuados à imprensa com indicação sobre quaisquer factos relevantes para a vida societária, os quais são sempre objecto de divulgação prévia no Sistema de Divulgação de Informação da CMVM. Nesta página encontram-se igualmente disponíveis os documentos de prestação de contas do Grupo para os últimos exercícios. A generalidade da informação é disponibilizada no *website* da Sociedade em português e inglês.

**57. Representante para as relações com o mercado**

As funções de representante para as relações com o mercado são desempenhadas por Adília Miranda dos Anjos.

**58. Informação sobre a proporção e o prazo de resposta aos pedidos de informação entrados no ano ou pendentes de anos anteriores**

Sempre que necessário, o representante das relações com o mercado assegura a prestação de toda a informação relevante no tocante a acontecimentos marcantes, factos enquadráveis como factos relevantes, divulgação trimestral de resultados e resposta a eventuais pedidos de esclarecimento por parte dos investidores ou público em geral sobre informação financeira de carácter público. Todas as informações solicitadas por parte dos investidores são analisadas e respondidas num prazo máximo de cinco dias úteis.

**V. Sítio de Internet**

**59. Endereço(s)**

A Ramada Investimentos tem disponível uma página na Internet com a informação sobre a Sociedade e o grupo. O endereço é [www.ramadainvestimentos.pt](http://www.ramadainvestimentos.pt).

**60. Local onde se encontra informação sobre a firma, a qualidade de sociedade aberta, a sede e demais elementos mencionados no artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais**

[www.ramadainvestimentos.pt](http://www.ramadainvestimentos.pt) \ investidores \ identificação da sociedade

**61. Local onde se encontram os estatutos e os regulamentos de funcionamento dos órgãos e/ou comissões**

[www.ramadainvestimentos.pt](http://www.ramadainvestimentos.pt) \ investidores \ governo da sociedade

*62. Local onde se disponibiliza informação sobre a identidade dos titulares dos órgãos sociais, do representante para as relações com o mercado, do Gabinete de Apoio ao Investidor ou estrutura equivalente, respetivas funções e meios de acesso*

www.ramadainvestimentos.pt \ investidores \ governo da sociedade  
www.ramadainvestimentos.pt \ investidores \ gabinete de apoio ao investidor

*63. Local onde se disponibilizam os documentos de prestação de contas, que devem estar acessíveis pelo menos durante cinco anos, bem como o calendário semestral de eventos societários, divulgado no início de cada semestre, incluindo, entre outros, reuniões da assembleia geral, divulgação de contas anuais, semestrais e, caso aplicável, trimestrais*

www.ramadainvestimentos.pt \ investidores \ relatórios financeiros  
www.ramadainvestimentos.pt \ investidores \ calendário financeiro

*64. Local onde são divulgados a convocatória para a reunião da assembleia geral e toda a informação preparatória e subsequente com ela relacionada*

www.ramadainvestimentos.pt \ investidores \ assembleias gerais

*65. Local onde se disponibiliza o acervo histórico com as deliberações tomadas nas reuniões das assembleias gerais da sociedade, o capital social representado e os resultados das votações, com referência aos 3 anos antecedentes*

www.ramadainvestimentos.pt \ investidores \ assembleias gerais

## D. REMUNERAÇÕES

### I. Competência para a determinação

*66. Indicação quanto à competência para a determinação da remuneração dos órgãos sociais*

A Comissão de Remunerações é o órgão responsável pela aprovação das remunerações dos membros do Conselho de Administração e restantes órgãos sociais em representação dos accionistas, de acordo com a política de remuneração aprovada pelos accionistas em Assembleia Geral.

### II. Comissão de remunerações

*67. Composição da comissão de remunerações, incluindo identificação das pessoas singulares ou colectivas contratadas para lhe prestar apoio e declaração sobre a independência de cada um dos membros e assessores*

A Ramada Investimentos tem actualmente definida uma Comissão de Remunerações para o triénio 2014/2016 cuja composição é como segue:

- João da Silva Natária – Presidente
- José Francisco Pais da Costa Leite – Vogal
- Pedro Nuno Fernandes de Sá Pessanha da Costa – Vogal

Todos os membros da Comissão de Remunerações são independentes em relação aos membros do Conselho de Administração. Adicionalmente, em 2014 não foram contratadas quaisquer pessoas ou entidades para apoiar os membros da Comissão de Remunerações.

**68. Conhecimentos e experiência dos membros da comissão de remunerações em matéria de política de remunerações**

A Ramada Investimentos considera que a experiência e percurso profissionais dos membros da Comissão de Remunerações lhes permite exercer as suas funções de forma rigorosa e eficaz. Em particular, o Dr. João da Silva Natária possui elevada experiência e conhecimentos específicos em matérias de política remuneratória. Adicionalmente, e sempre que tal se revela necessário, aquela comissão recorre a recursos especializados, internos ou externos, para suportar as suas deliberações.

**III. Estrutura das remunerações**

**69. Descrição da política de remuneração dos órgãos de administração e de fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho**

Tal como estipulado na Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho, é submetida anualmente à apreciação da Assembleia Geral uma declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização.

A política de remuneração e compensação dos órgãos sociais da Ramada Investimentos, aprovada na Assembleia Geral de 24 de Abril de 2014, obedece aos seguintes princípios:

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO:

Para o estabelecimento do valor da remuneração individual de cada administrador será tido em conta:

- As funções desempenhadas na Sociedade e nas diferentes subsidiárias;
- A responsabilidade e o valor acrescentado pelo desempenho individual;
- O conhecimento e a experiência acumulada no exercício da função;
- A situação económica do Grupo,
- A remuneração auferida em empresas do mesmo sector e outras sociedades cotadas na *NYSE Euronext Lisboa*

A remuneração global fixa do Conselho de Administração, nela se incluindo a remuneração que as sociedades participadas paguem aos membros que integrem o Conselho de Administração, não pode exceder € 750.000 por ano.

1. Administração executiva
  - Componente fixa, valor pago mensalmente.
  - Componente variável de médio prazo:

Destina-se a alinhar de forma mais vinculada os interesses dos administradores executivos com os dos accionistas e será calculada cobrindo o período de dois mandatos, 2011-2013 e 2014-2016, tendo como base:

- Retorno total para o accionista (valorização da acção mais dividendo distribuído)
- Somatório dos resultados líquidos consolidados dos 6 anos (2011 a 2016)
- Evolução dos negócios do Grupo

O valor total da componente variável de médio prazo não pode ser superior a 50% da remuneração fixa auferida durante o período dos 6 anos.

2. Administração não executiva

A remuneração individual de qualquer administrador não executivo não pode ultrapassar os 70.000 euros/ano, tendo carácter exclusivamente fixo.



CONSELHO FISCAL

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal será baseada em valores anuais fixos, em níveis considerados adequados para funções similares.

ASSEMBLEIA GERAL

A remuneração da mesa da Assembleia Geral será exclusivamente fixa e seguirá as práticas de mercado.

REVISOR OFICIAL DE CONTAS

O Revisor Oficial de Contas terá uma remuneração fixa adequada ao exercício das suas funções e de acordo com a prática do mercado, sob a supervisão do Conselho Fiscal.

COMPENSAÇÃO PELA CESSAÇÃO DE FUNÇÕES ANTES OU NO TERMO DOS RESPECTIVOS MANDATOS

A política de remunerações mantém o princípio de não contemplar a atribuição de compensações aos administradores, ou membros dos demais órgãos sociais, associadas à cessação de funções antecipada ou no termo do respectivo mandato, sem prejuízo do cumprimento pela Sociedade das disposições legais em vigor nesta matéria.

ABRANGÊNCIA DOS PRINCÍPIOS

Os princípios a que obedecem as políticas de remuneração e compensação constantes da presente declaração abrangem não só o conjunto das remunerações pagas pela Ramada Investimentos mas também as remunerações que aos seus membros do Conselho de Administração sejam pagas por sociedades por ela directa ou indirectamente controladas

***70. Informação sobre o modo como a remuneração é estruturada de forma a permitir o alinhamento dos interesses dos membros do órgão de administração com os interesses de longo prazo da sociedade, bem como sobre o modo como é baseada na avaliação do desempenho e desincentiva a assunção excessiva de riscos***

A política de remuneração dos administradores executivos visa assegurar uma contrapartida adequada e rigorosa do desempenho e contribuição de cada administrador para o sucesso da organização, alinhando os interesses dos administradores executivos com os dos accionistas e da Sociedade. Adicionalmente, a política de remuneração prevê uma componente variável de médio prazo, indexada ao desempenho da Sociedade, destinada a alinhar de forma mais vinculada os interesses dos administradores executivos com os dos Accionistas e com os interesses de longo prazo da Sociedade.

As propostas de remuneração dos administradores executivos são elaboradas, tendo em conta, as funções desempenhadas na Ramada Investimentos e nas diferentes subsidiárias; a responsabilidade e o valor acrescentado pelo desempenho individual; o conhecimento e a experiência acumulada no exercício da função; a situação económica da Empresa; a remuneração auferida em empresas do mesmo sector e outras sociedades cotadas na *NYSE Euronext Lisbon*. Em relação a este último aspecto, a Comissão de Remunerações tem em consideração, nos limites da informação acessível, todas as sociedades nacionais de dimensão equivalente, designadamente cotadas no *NYSE Euronext Lisbon*, e também sociedades de outros mercados internacionais com características equivalentes à F. Ramada Investimentos.

***71. Referência à existência de uma componente variável da remuneração e informação sobre eventual impacto da avaliação de desempenho nesta componente***

Na Assembleia Geral de 24 de Abril de 2014 foi aprovada a política de remunerações conforme detalhado no ponto 69 acima, a qual prevê uma componente variável em função do desempenho no período compreendido entre 2011 e 2016.

Não estão previstos mecanismos que impeçam os administradores executivos de celebrar contratos que coloquem em causa a razão de ser da remuneração variável. Contudo, a Comissão de Remunerações tem em conta estes factores nos critérios de determinação da remuneração variável. A Sociedade não celebrou quaisquer contratos com membros do Conselho de Administração que tenham por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração, nem tem conhecimento de que existam contratos idênticos celebrados com terceiros.

***72. Diferimento do pagamento da componente variável da remuneração, com menção do período de diferimento***

Não existe actualmente qualquer remuneração variável cujo pagamento tenha sido diferido no tempo.

***73. Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em acções***

A Ramada Investimentos não tem em vigor nem está prevista qualquer forma de remuneração em que haja lugar à atribuição de acções ou qualquer outro sistema de incentivos em acções.

***74. Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em opções***

A Ramada Investimentos não tem em vigor nem está prevista qualquer forma de remuneração em que haja lugar à atribuição de direitos sobre opções.

***75. Principais parâmetros e fundamentos de qualquer sistema de prémios anuais e de quaisquer outros benefícios não pecuniários***

A Ramada Investimentos não tem qualquer sistema de prémios anuais ou outros benefícios não pecuniários.

***76. Principais características dos regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os administradores e data em que foram aprovados em assembleia geral, em termos individuais***

A Ramada Investimentos não tem regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes.

**IV. Divulgação das remunerações**

***77. Indicação do montante anual da remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros dos órgãos de administração da sociedade, proveniente da sociedade, incluindo remuneração fixa e variável e, relativamente a esta, menção às diferentes componentes que lhe deram origem***

As remunerações auferidas pelos membros do Conselho de Administração foram integralmente pagas por subsidiárias do Grupo onde exercem funções de administração, não existindo administradores remunerados directamente pela Ramada Investimentos.

***78. Montantes a qualquer título pagos por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo ou que se encontrem sujeitas a um domínio comum***

As remunerações auferidas pelos membros do Conselho de Administração da Ramada Investimentos durante o exercício de 2014, no exercício das suas funções, incluem apenas remunerações fixas e ascenderam a 576.520 Euros repartidas como segue: João Borges de Oliveira – 139.860 Euros; Paulo Fernandes – 139.860 Euros; Domingos Matos – 130.900 Euros; Pedro Borges de Oliveira – 130.900 Euros; Ana Mendonça – 35.000 Euros. O administrador não executivo Pedro Mendonça não auferiu qualquer remuneração em 2014.

**79. Remuneração paga sob a forma de participação nos lucros e/ou de pagamento de prémios e os motivos por que tais prémios e ou participação nos lucros foram concedidos**

Durante o exercício não foram pagas quaisquer remunerações a título de participação nos lucros ou sob a forma de prémios.

**80. Indemnizações pagas ou devidas a ex-administradores executivos relativamente à cessação das suas funções durante o exercício**

Durante o exercício não foram pagos nem são devidos quaisquer montantes relativos a indemnizações a administradores cujas funções tenham cessado.

**81. Indicação do montante anual da remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros dos órgãos de fiscalização da sociedade**

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal é composta por um montante anual fixo baseado na situação da Ramada Investimentos e nas práticas correntes de mercado. No exercício findo em 31 de Dezembro de 2014 a remuneração dos membros do Conselho Fiscal ascendeu a 17.940 Euros distribuída como segue: Pedro Pessanha – 6.860 Euros; André Pinto – 5.540 Euros; José Guilherme Silva – 5.540 Euros.

A remuneração auferida pelo Revisor Oficial de Contas encontra-se descrita no ponto 47 atrás.

**82. Indicação da remuneração no ano de referência do presidente da mesa da assembleia geral**

A remuneração do presidente da mesa da assembleia-geral relativa ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2014 ascendeu a 5.000 Euros.

**V. Acordos com implicações remuneratórias****83. Limitações contratuais previstas para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador e sua relação com a componente variável da remuneração**

A política de remunerações mantém o princípio de não contemplar a atribuição de compensações aos administradores, ou membros dos demais órgãos sociais, associadas à cessação de funções antecipada ou no termo do respectivo mandato, sem prejuízo do cumprimento pela Sociedade das disposições legais em vigor nesta matéria.

**84. Referência à existência e descrição, com indicação dos montantes envolvidos, de acordos entre a sociedade e os titulares do órgão de administração e dirigentes, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, que prevejam indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da sociedade**

Não existem acordos entre a Sociedade e os titulares do órgão de administração ou outros dirigentes da F. Ramada Investimentos, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, que prevejam indemnizações em caso de pedido de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da Sociedade. Não se encontram igualmente previstos acordos com os administradores no sentido de assegurar qualquer compensação em caso de não recondução no mandato.

**VI. Planos de atribuição de acções ou opções sobre acções ('stock options')****85. Identificação do plano e dos respectivos destinatários**

A Ramada Investimentos não possui qualquer plano de atribuição de acções ou de opções sobre acções aos membros dos órgãos sociais, nem aos seus trabalhadores.

**86. Caracterização do plano**

A Ramada Investimentos não possui qualquer plano de atribuição de acções ou de opções sobre acções de aquisição de acções.

**87. Direitos de opção atribuídos para a aquisição de acções ('stock options') de que sejam beneficiários os trabalhadores e colaboradores da empresa**

Não existem quaisquer direitos de opção atribuídos para a aquisição de acções de que sejam beneficiários os trabalhadores e colaboradores da empresa.

**88. Mecanismos de controlo previstos num eventual sistema de participação dos trabalhadores no capital na medida em que os direitos de voto não sejam exercidos directamente por estes**

Não aplicável conforme exposto acima.

**E. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS**

**I. Mecanismos e procedimentos de controlo**

**89. Mecanismos implementados pela sociedade para efeitos de controlo de transacções com partes relacionadas**

Actualmente, não estão estabelecidos quaisquer procedimentos ou critérios relativos à definição do nível relevante de significância de negócios entre a Sociedade e titulares de participações qualificadas, ou entidades que com eles estejam qualquer em relação de domínio ou grupo, a partir do qual é exigida a intervenção do órgão de fiscalização.

**90. Indicação das transacções que foram sujeitas a controlo no ano de referência**

Não foram realizados quaisquer negócios ou operações significativos entre a Sociedade e os membros dos seus órgãos sociais (de administração e de fiscalização), titulares de participações qualificadas ou sociedades em relação de domínio ou grupo, excepto os que, fazendo parte da actividade corrente, foram realizados em condições normais de mercado para operações do mesmo género.

Não houve negócios ou transacções com membros do Conselho Fiscal.

As transacções com o Revisor Oficial de Contas relativas a serviços diversos dos serviços de Auditoria foram aprovadas pelo Conselho Fiscal e encontram-se detalhados no ponto 47 acima.

As transacções com sociedades em relação de domínio ou de grupo não são materiais, foram efectuadas em condições normais de mercado e fazem parte da actividade corrente da Sociedade, pelo que não são alvo de divulgação separada.

**91. Descrição dos procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos da avaliação prévia dos negócios a realizar entre a sociedade e titulares de participação qualificada ou entidades que com eles estejam em qualquer relação**

As transacções com administradores da Ramada Investimentos ou com sociedades que estejam em relação de grupo ou domínio com aquela em que o interveniente é administrador, independentemente do montante, estão sujeitas à autorização prévia do Conselho de Administração com parecer favorável do órgão de fiscalização, nos termos do artigo 397º do Código das Sociedades Comerciais. Em 2014 não foi necessário o Conselho Fiscal emitir qualquer parecer dado que não ocorreram transacções passíveis de serem sujeitas à apreciação daquele órgão.

II. Elementos relativos aos negócios

*92. Indicação do local dos documentos de prestação de contas onde está disponível informação sobre os negócios com partes relacionadas*

A informação sobre os negócios com partes relacionadas pode ser consultada na Nota 26 do Anexo às Contas Consolidadas e na Nota 16 do Anexo às contas individuais da Sociedade.

## PARTE II - AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO

### 1. Identificação do Código de governo das sociedades adoptado

O presente relatório de governo da sociedade disponibiliza uma descrição da estrutura de governo adoptada na Ramada Investimentos, assim como das políticas e práticas que na mesma são adoptadas.

O relatório cumpre as exigências legais do artigo 245º-A do CVM bem como divulga, à luz do princípio *comply or explain*, o grau de observância das Recomendações da CMVM integradas no Código de Governo das Sociedades da CMVM de 2013, uma vez ser este o Código de Governo da Sociedade adoptado pela Sociedade.

São igualmente cumpridos os deveres de informação exigidos pela Lei 28/2009, de 19 de Junho assim como pelos artigos 447º e 448º do Código das Sociedades Comerciais e pelo Regulamento da CMVM n.º 5/2008, de 2 de Outubro de 2008.

Todas as disposições legais mencionadas no presente Relatório, bem como as Recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades de 2013, poderão ser consultadas em [www.cvm.pt](http://www.cvm.pt).

Este Relatório deve ser lido como parte integrante do Relatório Anual de Gestão e Demonstrações Financeiras Individuais e consolidadas relativas ao exercício social de 2014.

### 2. Análise de cumprimento do Código de Governo das Sociedades adoptado

A Ramada Investimentos tem vindo a incentivar e a promover todas as acções tendentes à adopção das melhores práticas de *Corporate Governance*, pautando a sua política por elevados padrões éticos e de responsabilidade social.

A gestão integrada e eficaz do grupo é um desígnio do Conselho de Administração da Ramada Investimentos que, estimulando a transparência no relacionamento com os investidores e com o mercado, tem pautado o seu desempenho pela busca permanente da criação de valor, na promoção dos legítimos interesses dos accionistas, dos colaboradores da Sociedade e demais *Stakeholders*.

Para efeitos de cumprimento do disposto na alínea o) do número 1 do artigo 245.ºA do CVM, elencam-se, de seguida as Recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades da CMVM de 2013 a cujo cumprimento a sociedade se propôs.

Recomendação	Adopção	Remissão
<b>I. VOTAÇÃO E CONTROLO DA SOCIEDADE</b>		
I.1. As sociedades devem incentivar os seus acionistas a participar e a votar nas assembleias gerais, designadamente não fixando um número excessivamente elevado de acções necessárias para ter direito a um voto e implementando os meios indispensáveis ao exercício do direito de voto por correspondência e por via eletrónica.	Adoptada	12, 13 e 14
I.2. As sociedades não devem adotar mecanismos que dificultem a tomada de deliberações pelos seus acionistas, designadamente fixando um quórum deliberativo superior ao previsto por lei.	Adoptada	13 e 14
I.3. As sociedades não devem estabelecer mecanismos que tenham por efeito provocar o desfasamento entre o direito ao recebimento de dividendos ou a subscrição de novos valores mobiliários e o direito de voto de cada acção ordinária, salvo se devidamente fundamentados em função dos interesses de longo prazo dos acionistas.	Adoptada	12 e 13
I.4. Os estatutos das sociedades que prevejam a limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas, devem prever igualmente que, pelo menos de cinco em cinco anos, será sujeita a deliberação pela assembleia geral a alteração ou a manutenção dessa disposição estatutária – sem requisitos de quórum agravado relativamente ao legal – e que, nessa deliberação, se contam todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione.	Adoptada	13 e 14
I.5. Não devem ser adotadas medidas que tenham por efeito exigir pagamentos ou a assunção de encargos pela sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração e que se afigurem suscetíveis de prejudicar a livre transmissibilidade das acções e a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração.	Adoptada	2, 4, 5 e 6

Recomendação	Adopção	Remissão
<b>II. SUPERVISÃO, ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO</b>		
<b>II.1 SUPERVISÃO E ADMINISTRAÇÃO</b>		
II.1.1. Dentro dos limites estabelecidos por lei, e salvo por força da reduzida dimensão da sociedade, o conselho de administração deve delegar a administração quotidiana da sociedade, devendo as competências delegadas ser identificadas no relatório anual sobre o Governo da Sociedade.	Adoptada	21 e 28
II.1.2. O Conselho de Administração deve assegurar que a sociedade atue de forma consentânea com os seus objetivos, não devendo delegar a sua competência, designadamente, no que respeita a: i) definir a estratégia e as políticas gerais da sociedade; ii) definir a estrutura empresarial do grupo; iii) decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais.	Adoptada	21 e 28
II.1.3. O Conselho Geral e de Supervisão, além do exercício das competências de fiscalização que lhes estão cometidas, deve assumir plenas responsabilidades ao nível do governo da sociedade, pelo que, através de previsão estatutária ou mediante via equivalente, deve ser consagrada a obrigatoriedade de este órgão se pronunciar sobre a estratégia e as principais políticas da sociedade, a definição da estrutura empresarial do grupo e as decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante ou risco. Este órgão deverá ainda avaliar o cumprimento do plano estratégico e a execução das principais políticas da sociedade.	Não aplicável	
II.1.4. Salvo por força da reduzida dimensão da sociedade, o Conselho de Administração e o Conselho Geral e de Supervisão, consoante o modelo adotado, devem criar as comissões que se mostrem necessárias para: a) Assegurar uma competente e independente avaliação do desempenho dos administradores executivos e do seu próprio desempenho global, bem assim como das diversas comissões existentes; b) Refletir sobre sistema estrutura e as práticas de governo adotado, verificar a sua eficácia e propor aos órgãos competentes as medidas a executar tendo em vista a sua melhoria.	Adoptada	21, 27, 28 e 29
II.1.5. O Conselho de Administração ou o Conselho Geral e de Supervisão, consoante o modelo aplicável, devem fixar objetivos em matéria de assunção de riscos e criar sistemas para o seu controlo, com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos são consistentes com aqueles objetivos.	Adoptada	52, 54 e 55
II.1.6. O Conselho de Administração deve incluir um número de membros não executivos que garanta efetiva capacidade de acompanhamento, supervisão e avaliação da atividade dos restantes membros do órgão de administração.	Adoptada	18
II.1.7. Entre os administradores não executivos deve contar-se uma proporção adequada de independentes, tendo em conta o modelo de governação adotado, a dimensão da sociedade e a sua estrutura acionista e o respetivo free float. A independência dos membros do Conselho Geral e de Supervisão e dos membros da Comissão de Auditoria afere-se nos termos da legislação vigente, e quanto aos demais membros do Conselho de Administração considera-se independente a pessoa que não esteja associada a qualquer grupo de interesses específicos na sociedade nem se encontre em alguma circunstância suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de:	Não adoptada	18
a. Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos;		
b. Ter, nos últimos três anos, prestado serviços ou estabelecido relação comercial significativa com a sociedade ou com sociedade que com esta se encontre em relação de domínio ou de grupo, seja de forma direta ou enquanto sócio, administrador, gerente ou dirigente de pessoa coletiva;		
c. Ser beneficiário de remuneração paga pela sociedade ou por sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo além da remuneração decorrente do exercício das funções de administrador;		
d. Viver em união de facto ou ser cônjuge, parente ou afim na linha reta e até ao 3.º grau, inclusive, na linha colateral, de administradores ou de pessoas singulares titulares direta ou indiretamente de participação qualificada;		
e. Ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participações qualificadas.		
II.1.8. Os administradores que exerçam funções executivas, quando solicitados por outros membros dos órgãos sociais, devem prestar, em tempo útil e de forma adequada ao pedido, as informações por aqueles requeridas.	Adoptada	18
II.1.9. O presidente do órgão de administração executivo ou da comissão executiva deve remeter, conforme aplicável, ao Presidente do Conselho de Administração, ao Presidente do Conselho Fiscal, ao Presidente da Comissão de Auditoria, ao Presidente do Conselho Geral e de Supervisão e ao Presidente da Comissão para as Matérias Financeiras, as convocatórias e as atas das respetivas reuniões.	Adoptada	23
II.1.10. Caso o presidente do órgão de administração exerça funções executivas, este órgão deverá indicar, de entre os seus membros, um administrador independente que assegure a coordenação dos trabalhos dos demais membros não executivos e as condições para que estes possam decidir de forma independente e informada ou encontrar outro mecanismo equivalente que assegure aquela coordenação.	Não adoptada	18
<b>II.2. FISCALIZAÇÃO</b>		
II.2.1. Consoante o modelo aplicável, o presidente do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria ou da Comissão para as Matérias Financeiras deve ser independente, de acordo com o critério legal aplicável, e possuir as competências adequadas ao exercício das respetivas funções.	Adoptada	32 e 33
II.2.2. O órgão de fiscalização deve ser o interlocutor principal do auditor externo e o primeiro destinatário dos respetivos relatórios, competindo-lhe, designadamente, propor a respetiva remuneração e zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços.	Adoptada	38
II.2.3. O órgão de fiscalização deve avaliar anualmente o auditor externo e propor ao órgão competente a sua destituição ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique justa causa para o efeito.	Adoptada	45
II.2.4. O órgão de fiscalização deve avaliar o funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos e propor os ajustamentos que se mostrem necessários.	Adoptada	38
II.2.5. A Comissão de Auditoria, o Conselho Geral e de Supervisão e o Conselho Fiscal devem pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços de auditoria interna e aos serviços que velem pelo cumprimento das normas aplicadas à sociedade (serviços de compliance), e devem ser destinatários dos relatórios realizados por estes serviços pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais ilegalidades.	Não aplicável	50 e 51

	Recomendação	Adopção	Remissão
<b>II.3. FIXAÇÃO DE REMUNERAÇÕES</b>			
II.3.1. Todos os membros da Comissão de Remunerações ou equivalente devem ser independentes relativamente aos membros executivos do órgão de administração e incluir pelo menos um membro com conhecimentos e experiência em matérias de política de remuneração.		Adoptada	67 e 68
II.3.2. Não deve ser contratada para apoiar a Comissão de Remunerações no desempenho das suas funções qualquer pessoa singular ou coletiva que preste ou tenha prestado, nos últimos três anos, serviços a qualquer estrutura na dependência do órgão de administração, ao próprio órgão de administração da sociedade ou que tenha relação atual com a sociedade ou com consultora da sociedade. Esta recomendação é aplicável igualmente a qualquer pessoa singular ou coletiva que com aquelas se encontre relacionada por contrato de trabalho ou prestação de serviços.		Adoptada	67
II.3.3. A declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho, deverá conter, adicionalmente: a) Identificação e explicitação dos critérios para a determinação da remuneração a atribuir aos membros dos órgãos sociais; b) Informação quanto ao montante máximo potencial, em termos individuais, e ao montante máximo potencial, em termos agregados, a pagar aos membros dos órgãos sociais, e identificação das circunstâncias em que esses montantes máximos podem ser devidos; c) Informação quanto à exigibilidade ou inexistência de pagamentos relativos à destituição ou cessação de funções de administradores.		Adoptada	69
II.3.4. Deve ser submetida à Assembleia Geral a proposta relativa à aprovação de planos de atribuição de ações, e/ou de opções de aquisição de ações ou com base nas variações do preço das ações, a membros dos órgãos sociais. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correta do plano.		Não aplicável	73 e 74
II.3.5. Deve ser submetida à Assembleia Geral a proposta relativa à aprovação de qualquer sistema de benefícios de reforma estabelecidos a favor dos membros dos órgãos sociais. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correta do sistema.		Não aplicável	76
<b>III. REMUNERAÇÕES</b>			
III.1. A remuneração dos membros executivos do órgão de administração deve basear-se no desempenho efetivo e desincentivar a assunção excessiva de riscos.		Adoptada	70
III.2. A remuneração dos membros não executivos do órgão de administração e a remuneração dos membros do órgão de fiscalização não deve incluir nenhuma componente cujo valor dependa do desempenho da sociedade ou do seu valor.		Adoptada	78, 81 e 82
III.3. A componente variável da remuneração deve ser globalmente razoável em relação à componente fixa da remuneração, e devem ser fixados limites máximos para todas as componentes.		Adoptada	69
III.4. Uma parte significativa da remuneração variável deve ser diferida por um período não inferior a três anos, e o direito ao seu recebimento deve ficar dependente da continuação do desempenho positivo da sociedade ao longo desse período.		Adoptada	69
III.5. Os membros do órgão de administração não devem celebrar contratos, quer com a sociedade, quer com terceiros, que tenham por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração que lhes for fixada pela sociedade.		Adoptada	71
III.6. Até ao termo do seu mandato devem os administradores executivos manter as ações da sociedade a que tenham acedido por força de esquemas de remuneração variável, até ao limite de duas vezes o valor da remuneração total anual, com exceção daquelas que necessitem ser alienadas com vista ao pagamento de impostos resultantes do benefício dessas mesmas ações.		Não aplicável	73 e 74
III.7. Quando a remuneração variável compreender a atribuição de opções, o início do período de exercício deve ser diferido por um prazo não inferior a três anos.		Não aplicável	74
III.8. Quando a destituição de administrador não decorra de violação grave dos seus deveres nem da sua inaplicação para o exercício normal das respetivas funções mas, ainda assim, seja reconduzível a um inadequado desempenho, deverá a sociedade encontrar-se dotada dos instrumentos jurídicos adequados e necessários para que qualquer indemnização ou compensação, além da legalmente devida, não seja exigível.		Adoptada	69 e 83
<b>IV. AUDITORIA</b>			
IV.1. O auditor externo deve, no âmbito das suas competências, verificar a aplicação das políticas e sistemas de remunerações dos órgãos sociais, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reportar quaisquer deficiências ao órgão de fiscalização da sociedade.		Adoptada	38
IV.2. A sociedade ou quaisquer entidades que com ela mantenham uma relação de domínio não devem contratar ao auditor externo, nem a quaisquer entidades que com ele se encontrem em relação de grupo ou que integrem a mesma rede, serviços diversos dos serviços de auditoria. Havendo razões para a contratação de tais serviços – que devem ser aprovados pelo órgão de fiscalização e explicitadas no seu Relatório Anual sobre o Governo da Sociedade – eles não devem assumir um relevo superior a 30% do valor total dos serviços prestados à sociedade.		Adoptada	47
IV.3. As sociedades devem promover a rotação do auditor ao fim de dois ou três mandatos, conforme sejam respetivamente de quatro ou três anos. A sua manutenção além deste período deverá ser fundamentada num parecer específico do órgão de fiscalização que pondere expressamente as condições de independência do auditor e as vantagens e os custos da sua substituição.		Adoptada	40, 42, 43 e 44
<b>V. CONFLITOS DE INTERESSES E TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS</b>			
V.1. Os negócios da sociedade com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do art. 20.º do Código dos Valores Mobiliários, devem ser realizados em condições normais de mercado.		Adoptada	90
V.2. O órgão de supervisão ou de fiscalização deve estabelecer os procedimentos e critérios necessários para a definição do nível relevante de significância dos negócios com acionistas titulares de participação qualificada – ou com entidades que com eles estejam em qualquer uma das relações previstas no n.º 1 do art. 20.º do Código dos Valores Mobiliários –, ficando a realização de negócios de relevância significativa dependente de parecer prévio daquele órgão.		Não adoptada	91
<b>VI. INFORMAÇÃO</b>			
VI.1. As sociedades devem proporcionar, através do seu sítio na Internet, em português e inglês, acesso a informações que permitam o conhecimento sobre a sua evolução e a sua realidade atual em termos económicos, financeiros e de governo.		Adoptada	59 a 65
VI.2. As sociedades devem assegurar a existência de um gabinete de apoio ao investidor e de contacto permanente com o mercado, que responda às solicitações dos investidores em tempo útil, devendo ser mantido um registo dos pedidos apresentados e do tratamento que lhe foi dado.		Adoptada	56 a 58

As recomendações II.1.7., II.1.10. e V.2. não são integralmente adoptadas pela F. Ramada Investimentos, conforme explanado abaixo.



**Recomendações II.1.7. e II.1.10.:**

O Conselho de Administração não inclui membros que cumpram os critérios de independência referidos na recomendação II.1.7. e II.1.10. do Código de Governo das Sociedades da CMVM uma vez que o administrador não executivo Pedro Macedo Pinto de Mendonça é pai de Ana Rebelo de Carvalho Menéres de Mendonça, titular de uma participação qualificada e os restantes dois administradores não executivos são titulares, directa ou indirectamente, de participações qualificadas no capital da Sociedade.

Não obstante este circunstancialismo, a Sociedade desenvolveu mecanismos tendentes a permitir aos administradores não executivos, tomadas de decisão independentes e informadas, tais como:

- Envio prévio e atempado, a todos os membros que integram o Conselho de Administração, das convocatórias das reuniões daquele órgão, incluindo ordem de trabalhos, mesmo que provisória, da reunião, acompanhadas da demais informação e documentação relevante;
- Disponibilidade dos administradores executivos para o fornecimento, aos administradores não executivos, de toda a informação adicional que entendam relevante ou necessária, bem como para proceder a estudos e análises mais aprofundados em relação a todas as matérias que sejam objecto de deliberação ou que, não o sendo, estejam em análise, de alguma forma, na Sociedade;
- Disponibilização dos livros de actas, registos, documentos e restantes antecedentes de operações realizadas na Sociedade ou nas subsidiárias, para examinação, bem como, disponibilização e promoção de um canal directo de obtenção de informação junto dos administradores e responsáveis operacionais e financeiros das várias empresas que integram o grupo, sem que seja necessária qualquer intervenção dos administradores executivos nesse processo.

A Sociedade ponderou e reflectiu sobre este circunstancialismo considerando, por um lado, o modelo societário adoptado e, por outro, a composição e o modo de funcionamento dos seus órgãos sociais como um todo, (nomeadamente o Conselho de Administração enquanto órgão colegial, o Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas, com a independência que lhes é inerente) tendo concluído que a eventual designação, por razões meramente formais, de administradores independentes, não traria valias significativas para o desempenho da Sociedade, ou para um (eventual) melhor funcionamento do modelo adoptado, considerando que quer aquele, quer este, que se têm vindo a revelar positivos, pertinentes, adequados e eficientes.

Acrescente-se que o relatório de gestão inclui, no seu capítulo "Actividade desenvolvida pelos membros não-executivos do Conselho de Administração", uma descrição da actividade desenvolvida pelos administradores não executivos durante o exercício de 2014.

**Recomendação V.2.**

As transacções com administradores da Ramada Investimentos ou com sociedades que estejam em relação de domínio ou de grupo com aquela em que o interveniente é administrador, independentemente do montante, estão sempre sujeitas, por imposição legal, à autorização prévia do Conselho de Administração, depois de obtido o parecer favorável do órgão de fiscalização, tal como prescrito no artigo 397º do CSC.

Actualmente não estão estabelecidos formalmente quaisquer procedimentos ou critérios relativos à definição do nível relevante de significância de negócios entre a Sociedade e titulares de participações qualificadas, ou entidades que com eles estejam qualquer em relação de domínio ou grupo e a partir do qual seja exigida a intervenção do órgão de fiscalização.

No entanto, atendendo à imposição legal supra citada, e considerando sobretudo a adicional exigência legal constante do mesmo dispositivo, de divulgação, no relatório anual do conselho de administração, da ocorrência destas situações, a que a Ramada Investimentos sempre daria integral cumprimento, consideram-se salvaguardadas não só todas as exigências legais, como também, todos os deveres de divulgação de informação aos accionistas e ao mercado de forma completa e transparente.

### 3. Outras informações

Em linha com o que vem sendo dito, a Ramada Investimentos gostaria de fazer notar que, das quarenta recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades da CMVM de 2013, seis não lhe são aplicáveis pelas razões supra expostas, sendo que a não adoção integral de apenas três das recomendações está amplamente explicitada supra.

A Ramada Investimentos considera assim que, dado o integral cumprimento de trinta e uma dessas recomendações, o grau de adoção da Sociedade às recomendações do Código de Governo das Sociedades de 2013 é praticamente total, o que se materializa numa gestão diligente e cautelosa, absolutamente focada na criação de valor para a Sociedade e, conseqüentemente, para os accionistas.

# 80 Anos a Inovar

Na oferta, nos processos  
e na tecnologia



## ANEXO I

### 1. Conselho de Administração

Qualificações, experiência e cargos exercidos noutras sociedades pelos membros do Conselho de Administração:

#### **João Manuel Matos Borges de Oliveira**

Foi um dos fundadores da Altri (sociedade que deu origem à Ramada Investimentos, por cisão) e desempenha funções de administração da Empresa desde a sua constituição. É licenciado em Engenharia Química pela Universidade do Porto, tendo concluído o MBA do Insead. Desempenha funções nas áreas de media e indústria, bem como na definição estratégica do Grupo.

É accionista da Sociedade desde 2008 tendo igualmente sido nomeado administrador desde a mesma data.

Para além das Empresas onde exerce actualmente funções de administração, a sua experiência profissional inclui:

1982/1983	Adjunto do Director de Produção da Cortal
1984/1985	Director de Produção da Cortal
1987/1989	Director de Marketing da Cortal
1989/1994	Director Geral da Cortal
1989/1995	Vice-presidente do Conselho de Administração da Cortal
1989/1994	Administrador da Seldex
1996/2000	Administrador não executivo da Atlantis, S.A.
1997/2000	Administrador não executivo da Vista Alegre, S.A.
1998/1999	Administrador da Efacec Capital, S.G.P.S., S.A.
Desde 2008	Presidente do Conselho Fiscal da Porto Business School
2008/2011	Administrador não executivo da Zon Multimédia, SGPS, S.A.
2011/2013	Membro do ISCTE-IUL CFO Advisory Forum

Em 31 de Dezembro de 2014, as outras empresas onde desempenha funções de administração são:

- Alteria, S.G.P.S., S.A. (a)
- Altri Abastecimento de Madeira, S.A. (a)
- Altri Participaciones Y Trading, S.L. (a)
- Altri, SGPS, S.A. (a)
- Base Holding, SGPS, S.A. (a)
- Caderno Azul, S.G.P.S., S.A. (a)
- Caima – Indústria de Celulose, S.A. (a)
- Caima Energia – Emp. Gestão e Exploração de Energia, S.A. (a)
- Captaraíz – Unipessoal, Lda. (a)
- Celulose Beira Industrial (Celbi), S.A. (a)
- Celtejo – Empresa de Celulose do Tejo, S.A. (a)
- Cofina, SGPS, S.A. (a)
- Cofina Media, S.A. (a)
- Cofihold SGPS, S.A. (a)
- Elege Valor, S.G.P.S., S.A. (a)
- F. Ramada II Imobiliária, S.A.
- F. Ramada Serviços de Gestão, Lda.
- Grafedisport – Impressão e Artes Gráficas, S.A. (a)
- Indaz, S.A. (a)
- Jardins de França – Empreendimentos Imobiliários, S.A. (a)
- Malva – Gestão Imobiliária, S.A. (a)
- Préstimo – Prestígio Imobiliário, S.A. (a)
- Ramada Aços, S.A.
- Ramada Storage Solutions, S.A.
- Storax Limited

- Sociedade Imobiliária Porto Seguro – Investimentos Imobiliários, S.A. (a)
- Torres da Luz – Investimentos imobiliários, S.A. (a)
- Universal – Afir, S.A.

a) – sociedades que, em 31 de Dezembro de 2014, não podem ser consideradas como fazendo parte do Grupo Ramada Investimentos.

### Paulo Jorge dos Santos Fernandes

Sendo igualmente um dos fundadores da Altri (sociedade que deu origem à Ramada Investimentos, por cisão), desempenha funções de administração da Empresa desde a sua constituição. É licenciado em Engenharia Electrónica pela Universidade do Porto, tendo posteriormente concluído um MBA na Universidade Nova de Lisboa. Desempenha funções nas áreas de media e indústria, bem como na definição estratégica do Grupo.

É accionista da Sociedade desde 2008 tendo igualmente sido nomeado administrador desde a mesma data.

Para além das Empresas onde exerce actualmente funções de administração, a sua experiência profissional inclui:

1982/1984	Adjunto do Director de Produção da CORTAL
1986/1989	Director Geral da CORTAL
1989/1994	Presidente do Conselho de Administração da CORTAL
1995	Administrador da CRISAL - CRISTAIS DE ALCOBAÇA, S.A.
1997	Administrador do Grupo Vista Alegre, S.A.
1997	Presidente do Conselho de Administração da ATLANTIS - Cristais de Alcobaça, S.A.
2000/2001	Administrador da SIC
2001	Administrador da V.A.A.

Ao longo da sua carreira, desempenhou ainda funções em diversas associações:

1989/1994	Presidente da FEMB (Fédération Européene de Mobilier de Bureau) para Portugal
1989/1990	Presidente da Assembleia Geral Assoc. Industr. Águeda
1991/1993	Membro do Conselho Consultivo Assoc. Ind. Portuense
Desde 2005	Membro do Conselho Superior da Associação do Antigos Alunos de MBA
2013/2016	Presidente da Mesa do Conselho Fiscal do BCSD
Desde 2006	Membro do Conselho Consultivo em Engenharia e Gestão do IST

Em 31 de Dezembro de 2014, as outras empresas onde desempenha funções de administração são:

- Actium Capital, SGPS, S.A. (a)
- Alteria, S.G.P.S., S.A. (a)
- Altri Abastecimento de Madeira, S.A. (a)
- Altri Participaciones Y Trading, S.L. (a)
- Altri, SGPS, S.A. (a)
- Base Holding, SGPS, S.A. (a)
- Caima – Indústria de Celulose, S.A. (a)
- Caima Energia – Emp. Gestão e Exploração de Energia, S.A. (a)
- Celulose Beira Industrial (Celbi), S.A. (a)
- Celtejo – Empresa de Celulose do Tejo, S.A. (a)
- Cofihold - SGPS, S.A. (a)
- Cofina, S.G.P.S., S.A. (a)
- Cofina Media, S.A. (a)
- Elege Valor, S.G.P.S., S.A. (a)
- F. Ramada II Imobiliária, S.A.
- Jardins de França – Empreendimentos Imobiliários, S.A. (a)
- Malva – Gestão Imobiliária, S.A. (a)

- Metro News, Publicações, S.A. (a)
- Préstimo – Prestígio Imobiliário, S.A. (a)
- Ramada Aços, S.A.
- Ramada Storage Solutions, S.A.
- Sociedade Imobiliária Porto Seguro – Investimentos Imobiliários, S.A. (a)
- Torres da Luz – Investimentos Imobiliários, S.A. (a)
- Transjornal – Edição de Publicações, S.A. (a)

(a) – sociedades que, em 31 de Dezembro de 2014, não podem ser consideradas como fazendo parte do Grupo Ramada Investimentos.

### **Pedro Macedo Pinto de Mendonça**

Frequentou a Faculdade de Medicina do Porto durante dois anos, detendo a licenciatura em Mecânica pela École Supérieure de L'Etat em Bruxelas. É administrador da Sociedade desde 2008 sendo igualmente um dos fundadores da Altri (sociedade que deu origem à Ramada Investimentos, por cisão).

Para além das Empresas onde exerce actualmente funções de administração, a sua experiência profissional inclui:

1959	Director de Abastecimento da Empresa de Metalurgia Artística Lisboa
1965	Director de Produção da Empresa de Metalurgia Artística
1970	Administrador da Seldex e responsável pelo Departamento Comercial
1986	Sócio Fundador da Euroseel
1986/1990	Administrador da Euroseel
1986	Presidente do Conselho de Administração da Seldex
1989	Administrador da Cortal

Em 31 de Dezembro de 2014, as outras empresas onde desempenha funções de administração são:

- Alteria, S.G.P.S., S.A. (a)
- Altri, SGPS, S.A. (a)
- Caima – Indústria de Celulose, S.A. (a)
- Celulose Beira Industrial (Celbi), S.A. (a)
- Celtejo – Empresa de Celulose do Tejo, S.A. (a)
- Cofina, SGPS, S.A. (a)
- Cofina Media, S.A. (a)
- Cofihold, S.G.P.S., S.A. (a)
- Elege Valor, S.G.P.S., S.A. (a)
- F. Ramada II Imobiliária, S.A.
- Jardins de França – Empreendimentos Imobiliários, S.A. (a)
- Malva – Gestão Imobiliária, S.A. (a)
- Préstimo – Prestígio Imobiliário, S.A. (a)
- Ramada Aços, S.A.
- Ramada Storage Solutions, S.A.
- Sociedade Imobiliária Porto Seguro – Investimentos Imobiliários, S.A. (a)
- Torres da Luz – Investimentos imobiliários, S.A. (a)
- Universal - Afir, S.A.

a) – sociedades que, em 31 de Dezembro de 2014, não podem ser consideradas como fazendo parte do Grupo Ramada Investimentos.

**Domingos José Vieira de Matos**

Sendo igualmente um dos fundadores da Altri (sociedade que deu origem à Ramada Investimentos, por cisão) desempenha funções de administração da Empresa desde a sua constituição. É licenciado em Economia pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto, tendo iniciado actividades de gestão em 1978. É accionista da Sociedade desde 2008 tendo igualmente sido nomeado administrador desde a mesma data.

Para além das Empresas onde exerce actualmente funções de administração, a sua experiência profissional inclui:

1978/1994	Administrador da Cortal, SA
1983	Sócio-Fundador da Promede – Produtos Médicos, S.A.
1998/2000	Administrador da Electro Cerâmica, S.A.

Em 31 de Dezembro de 2014, as outras empresas onde desempenha funções de administração são:

- Alteria, S.G.P.S., S.A. (a)
- Altri Florestal, S.A. (a)
- Altri, SGPS, S.A. (a)
- Base Holding, SGPS, S.A. (a)
- Caima – Indústria de Celulose, S.A. (a)
- Celulose Beira Industrial (Celbi), S.A. (a)
- Cofina, SGPS, S.A. (a)
- Cofihold SGPS, S.A. (a)
- Elege Valor, S.G.P.S., S.A. (a)
- F. Ramada II Imobiliária, S.A.
- F. Ramada Serviços de Gestão, Lda.
- Jardins de França – Empreendimentos Imobiliários, S.A. (a)
- Livrefluxo, S.G.P.S., S.A. (a)
- Malva – Gestão Imobiliária, S.A. (a)
- Préstimo – Prestígio Imobiliário, S.A. (a)
- Ramada Aços, S.A.
- Ramada Storage Solutions, S.A.
- Sociedade Imobiliária Porto Seguro – Investimentos Imobiliários, S.A. (a)
- Torres da Luz – Investimentos imobiliários, S.A. (a)
- Universal - Afir, S.A.

(a) – sociedades que, em 31 de Dezembro de 2014, não podem ser consideradas como fazendo parte do Grupo Ramada Investimentos.

**Pedro Miguel Matos Borges de Oliveira**

É licenciado em Gestão Financeira pelo Instituto Superior de Administração e Gestão do Porto.

Em 2000 concluiu o Executive MBA no Instituto Empresarial Portuense em parceria com a ESADE – Business School de Barcelona, actualmente Católica Porto Business School. Em 2009, frequentou o Curso de Avaliação de Empresas na EGE- Escola de Gestão Empresarial. É administrador da Sociedade desde Maio de 2009.

Para além das empresas onde exerce actualmente funções de administração, a sua experiência profissional inclui:

1986/2000	Assessor de gerência de FERÁGUEDA, Lda.
1992	Administrador da Bemel, Lda.
1997/1999	Assistente de Direcção da GALAN, Lda.
1999/2000	Adjunto de Direcção do Departamento de Serras e Ferramentas da F. Ramada Aços e Indústrias, S.A.
2000	Director do Departamento de Serras e Ferramentas da F. Ramada Aços e Indústrias, S.A.

2006	Administrador da Universal Afir, Aços Especiais e Ferramentas, S.A.
2009	Administrador da Cofina SGPS, S.A.

Em 31 de Dezembro de 2014, as outras empresas onde desempenha funções de administração são:

- Alteria, S.G.P.S., S.A. (a)
- Altri Florestal, S.A. (a)
- Altri, SGPS, S.A. (a)
- Celulose Beira Industrial (Celbi), S.A. (a)
- Cofihold SGPS, S.A. (a)
- Cofina, S.G.P.S., S.A. (a)
- Elege Valor, S.G.P.S., S.A. (a)
- F. Ramada II Imobiliária, S.A.
- F. Ramada – Serviços de Gestão, Lda.
- Jardins de França – Empreendimentos Imobiliários, S.A. (a)
- Malva – Gestão Imobiliária, S.A. (a)
- Préstimo – Prestígio Imobiliário, S.A. (a)
- Ramada Aços, S.A.
- Ramada Storage Solutions, S.A.
- Sociedade Imobiliária Porto Seguro – Investimentos Imobiliários, S.A. (a)
- Torres da Luz – Investimentos imobiliários, S.A. (a)
- Universal - Afir, S.A.
- Valor Autêntico, S.G.P.S., S.A. (a)

(a) – sociedades que, em 31 de Dezembro de 2014, não podem ser consideradas como fazendo parte do Grupo Ramada Investimentos.

#### **Ana Rebelo de Carvalho Menéres de Mendonça**

É licenciada em Economia pela Universidade Católica Portuguesa em Lisboa tendo sido nomeada administradora da Sociedade em Maio de 2009.

Para além das empresas onde exerce actualmente funções de administração, a sua experiência profissional inclui:

1995	Jornalista na área de economia do jornal Semanário Económico
1996	Departamento Comercial do Citibank
1996	Administradora da Promendo, S.A.
2009	Administradora da Promendo, S.G.P.S., S.A.

Em 31 de Dezembro de 2014, as outras empresas onde desempenha funções de administração são:

- Altri, SGPS, S.A. (a)
- Jardins de França – Empreendimentos Imobiliários, S.A. (a)
- Promendo, SGPS, S.A. (a)
- Préstimo – Prestígio Imobiliário, S.A. (a)
- Ramada Aços, S.A.
- Ramada Storage Solutions, S.A.

(a) – sociedades que, em 31 de Dezembro de 2014, não podem ser consideradas como fazendo parte do Grupo Ramada Investimentos.



## 2. Conselho Fiscal

Qualificações, experiência e cargos exercidos noutras sociedades pelos membros do Conselho Fiscal:

### Pedro Nuno Fernandes de Sá Pessanha Da Costa

**Habilitações:** Licenciado em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra em 1981  
Formação complementar em gestão e análise económico financeira de empresas na Universidade Católica Portuguesa - Escola de Direito do Porto em 1982 e 1983

**Experiência profissional:** Inscrito na Ordem dos Advogados desde 1983  
Presidente do conselho geral e de supervisão de sociedade aberta desde 1996 até 2010, presidente da mesa da assembleia-geral de diversas sociedades cotadas e não cotadas em bolsa  
Co-autor do capítulo sobre Portugal no "Handbuch der Europäischen Aktien-Gesellschaft" – Societas Europaea – de Jannot / Frodermann, publicado por C.F. Müller Verlag  
Exercício contínuo da advocacia desde 1983, com especial dedicação ao direito comercial e das sociedades, fusões e aquisições, investimento estrangeiro e contratos internacionais  
Cônsul honorário da Bélgica no Porto

**Outros cargos em exercício:**

Presidente do Conselho Fiscal da Altri, S.G.P.S., S.A. (a)  
Presidente do Conselho Fiscal da Cofina, S.G.P.S., S.A. (a)  
Vogal da Comissão de Remunerações da Altri, S.G.P.S., S.A. (a)  
Vogal da Comissão de Remunerações da Cofina, S.G.P.S., S.A. (a)

(a) – sociedades que, em 31 de Dezembro de 2014, não podem ser consideradas como fazendo parte do Grupo Ramada Investimentos.

### André Seabra Ferreira Pinto

**Habilitações:** Licenciatura em Economia na Universidade Portucalense  
Revisor Oficial de Contas (ROC n.º 1.243)  
MBA Executivo - Escola de Gestão do Porto – University of Porto Business School

**Experiência profissional:** Entre Setembro de 1999 e Maio de 2008, colaborador do departamento de Auditoria da Deloitte & Associados, SROC, S.A. (inicialmente como membro do staff e desde Setembro de 2004 como Manager)

Entre Junho de 2008 e Dezembro de 2010, Senior Manager do departamento de Corporate Finance - Transaction Services da Deloitte Consultores

Entre Janeiro de 2011 e Março de 2013, director financeiro das empresas do Grupo WireCoWorldGroup em Portugal (a)

Desde Abril de 2013, administrador (CFO) do Grupo Mecwide (a)

Outros cargos em exercício:

Vogal do Conselho Fiscal da Altri, S.G.P.S., S.A. (a)  
Vogal do Conselho Fiscal da Cofina, S.G.P.S., S.A. (a)

(a) – sociedades que, em 31 de Dezembro de 2014, não podem ser consideradas como fazendo parte do Grupo Ramada Investimentos.

**José Guilherme Barros Silva**

Habilitações: 1990-1995 Licenciatura em Administração e Gestão de Empresa,  
Universidade Católica Portuguesa

Experiência profissional: 1995-1997 In-Charge, Arthur Andersen, SC  
1997-2010 Vice-presidente do Conselho de Administração, Detipin – Comércio de Vestuário, S.A. (a)  
2004- Vogal do Conselho de Administração, SEF – Serviços de Saúde e Fisioterapia, S.A. (a)  
2005-2010 Vogal do Conselho de Administração, Globaljeans – Comércio de Vestuário, S.A. (a)  
2005- Vice-presidente do Conselho de Administração, SEF – Serviços de Saúde e Fisioterapia, S.A. (a)  
2005-2009 Vice-presidente do Conselho de Administração, AH Business, SGPS, S.A. (a)  
2006- Vogal do Conselho de Administração, Fisiofafe, S.A. (a)  
2009- Vogal do Conselho de Administração, Clínica de S. Cosme de Gondomar II, Fisioterapia, S.A. (a)  
2011- Presidente do Conselho de Administração, GNG – Comércio de Vestuário, S.A. (a)

Outros cargos em exercício:

Vogal do Conselho Fiscal da Altri, S.G.P.S., S.A. (a)  
Vogal do Conselho Fiscal da Cofina, S.G.P.S., S.A. (a)

(a) – sociedades que, em 31 de Dezembro de 2014, não podem ser consideradas como fazendo parte do Grupo Ramada Investimentos.



Shaping industry

Rua do General Norton de Matos,  
N.º 68 - R/C  
4050-424 Porto PORTUGAL  
Tel: +351 228 347 100

[www.ramadainvestimentos.pt](http://www.ramadainvestimentos.pt)