

A liderar o futuro **a partir da transparência**

- Liderança no processo de internacionalização
- Assessoria jurídica de negócio
- Assessoria jurídica corporativa
- Conselho de Administração e Comissões de Governo
- Comité de Direção

08





Coca-Cola

A liderar o futuro

a partir da transparência

2015 foi um ano repleto de desafios e oportunidades para a Coca-Cola Iberian Partners; um ano em que a empresa soube manter a liderança que a distingue, trabalhar de forma eficiente e alcançar as metas estabelecidas. Objetivo que não seria alcançável sem o talento de uma excelente equipa de profissionais.

Nestes 12 meses em que se enfrentou um processo histórico de integração internacional, a Coca-Cola Iberian Partners converteu-se num parceiro estratégico para a criação do maior engarrafador independente da Coca-Cola na Europa Ocidental, a Coca-Cola European Partners, chamada a ser referência pelo seu modelo de gestão, sustentável e eficaz.

Tal como não podia deixar de ser, num ano tão desafiador, em que também se registou um importante aumento económico, o governo da empresa continuou a operar sob os valores da Coca-Cola Iberian Partners e a exercer as práticas de Bom Governo Corporativo, fundamentais para se conseguir a excelência em evolução que a empresa procura em todas as suas ações, decisões e estratégias.

Êxitos 2015

Assessoria Jurídica Corporativa

- Integração europeia
- Reforço do modelo de Bom Governo Corporativo
- Consolidação do Modelo de prevenção penal e cumprimento ético e normativo
- Assessoria legal para a conclusão do processo de reestruturação

Assessoria Jurídica de Negócio

- *Compliance* da política comercial
- Route to Market



O Bom Governo Corporativo está cotado em alta

ISABELA PÉREZ
Diretora
Corporativa Legal



A importância do Bom Governo Corporativo é tanta que me permito assumir como emprestado para este comentário o título utilizado há alguns meses por John Scott, presidente da KPMG em Espanha, para refletir sobre este assunto: *O Bom Governo Corporativo está cotado em alta.*

Já não há a menor dúvida de que o valor real de uma empresa ultrapassa as fronteiras dos livros contabilísticos para se fundir com a realidade da sociedade em que desenvolve a sua atividade. Os grandes escândalos empresariais da década passada – como os da crise de 2008 – modificaram para sempre a conceção global do Governo Corporativo, propiciando a passagem da Responsabilidade Social Corporativa a ser atualmente parte indissolúvel do moderno conceito de governação das empresas.

E é um facto que a necessidade de Bom Governo aponta ao coração do negócio. Os especialistas assinalam que é precisamente o grupo de investidores que maior pressão está a exercer sobre as empresas, pressionando-as para que tomem essa boa direção. E não por um interesse altruísta, mas sim porque tentam garantir que escolhem a empresa correta para colocarem o seu capital, porque a sustentabilidade é claramente rentável.

Ética, transparência, reporte, meio ambiente, prestação de contas, autorregulação, etc. São conceitos que se incorporaram na definição clássica do Governo Corporativo para ultrapassar a

visão meramente económica e funcional de uma esfera privada e responder, por fim, a um enfoque público que proteja tanto os investidores como os restantes grupos de interesse, conferindo-lhes confiança através de regras de jogo claras.

Além da garantia de receber um tratamento equitativo, o acesso a um maior nível de informação permite que todos os *stakeholders* alcancem um grau superior de ligação à empresa, com expectativas fundamentadas relativamente ao desempenho da empresa a longo prazo e à continuidade do negócio.

Em 2015 foi dado um passo importante em Espanha com a publicação do novo *Código Unificado de Bom Governo Corporativo das Sociedades Cotadas* da CNMV. A autoridade reguladora vai para além das meras 'recomendações' do anterior (2006), para introduzir claros critérios de controlo sobre diferentes aspetos da composição e funções dos conselhos de administração e das comissões de governo. E dá um salto qualitativo ao incluir como responsabilidade direta dos Conselhos as políticas de diversidade e de Responsabilidade Social Corporativa (RSC).

Não há dúvida de que, parte do êxito alcançado este ano se deve à nossa firme vontade de nos comprometermos com este código de Bom Governo, e tudo o que significa, como traço essencial para garantir o futuro de qualquer empresa cotada, dentro e fora de Espanha.

Liderança no processo de internacionalização

A Coca-Cola Iberian Partners conseguiu posições de liderança na importante operação de internacionalização que foi desenvolvida ao longo do ano e terminará em 2016. A relevante situação alcançada na formação do novo grupo engarrafador europeu sustenta-se em quatro fatores fundamentais: a presidência, a presença de acionistas chave, os cargos no Conselho de Administração e a direção do Escritório de Integração do Grupo (mais informações no capítulo 'Visão Estratégica').

Acionistas chave

Dada a dimensão da operação, a Direção Legal trabalhou intensamente, em representação dos acionistas da Coca-Cola Iberian Partners, para concluir o *master agreement* e o acordo de acionistas. Finalmente, a Coca-Cola Iberian Partners vai ser um acionista chave da Coca-Cola European Partners, pelo facto de deter 34% da nova sociedade.

Dos 17 administradores que formarão o Conselho de Administração da nova empresa, a Coca-Cola Iberian Partners indicará cinco membros, com voz e voto imprescindível para a adoção de acordos fundamentais

Além disso, também se concluiu a reestruturação prévia necessária para a operação, de modo a que os acionistas da Coca-Cola Iberian Partners participem na mesma através de uma sociedade *holding*, Olive Partners, que os habilitará para a participação significativa na Coca-Cola European Partners.

Conselho de Administração

Outro ponto chave do acordo de integração recai na composição do Conselho de Administração da Coca-Cola European Partners, que será composto por 17 administradores, na sua maioria independentes, não executivos, cinco membros dos quais serão indicados pela Coca-Cola Iberian Partners, com voz e voto imprescindível para a adoção de acordos fundamentais como a nomeação do CEO ou a aprovação do *Business Plan*.

A Coca-Cola Iberian Partners vai ser um acionista chave da Coca-Cola European Partners, pelo facto de deter 34% da nova sociedade



ASSESSORIA JURÍDICA DE NEGÓCIO

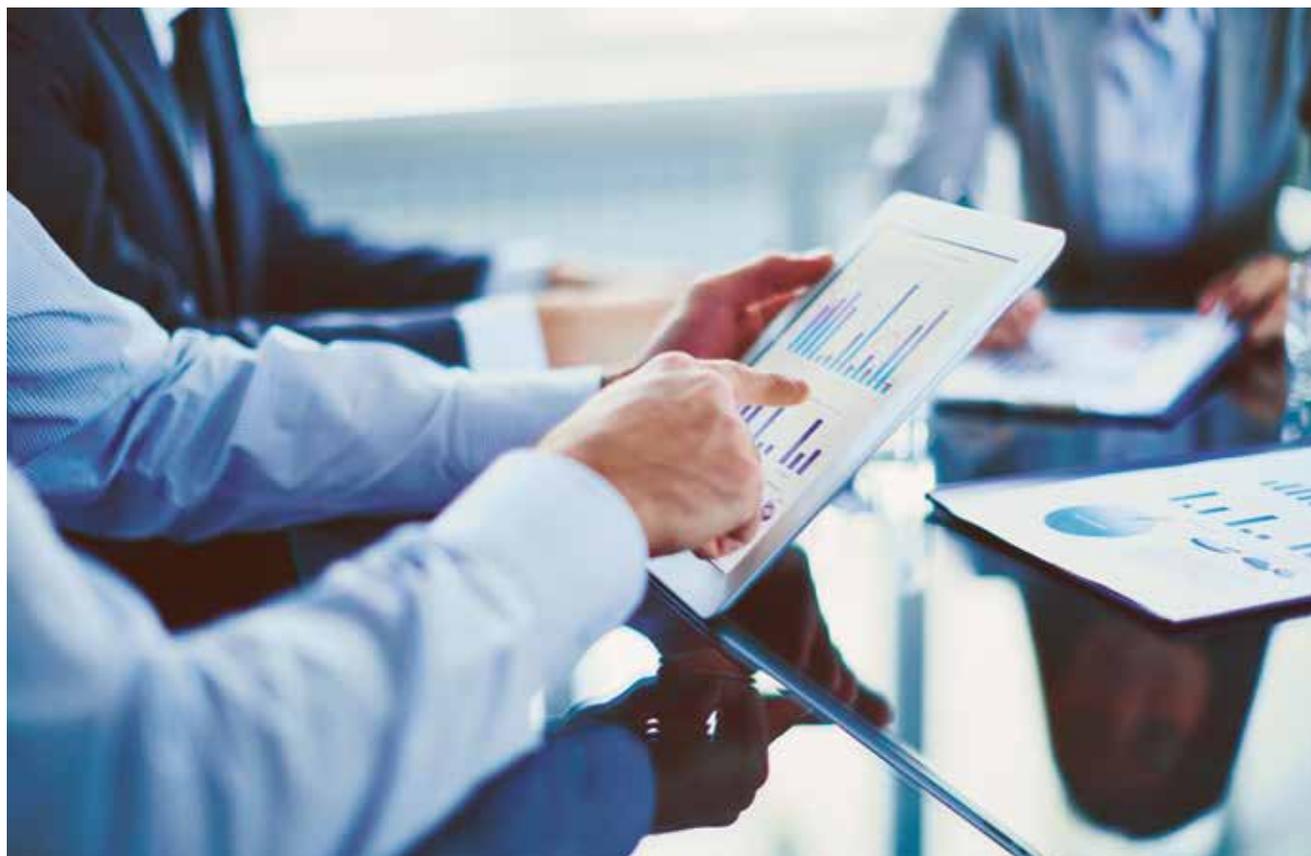
‘Compliance’ da política comercial e Route to Market

‘Compliance’ da política comercial

A partir do departamento legal de negócio optou-se pela criação de ferramentas que permitam gerir eficientemente a análise da concorrência das ações comerciais da Coca-Cola Iberian Partners.

Route to Market

Também se acompanhou a todo o momento a equipa comercial e de Route to Market da Coca-Cola Iberian Partners na análise para se zelar pelo cumprimento, por parte da Coca-Cola Iberian Partners, de todos os requisitos legais e elaborar os respetivos acordos necessários nos projetos de Route to Market.



ASSESSORIA JURÍDICA CORPORATIVA

Modelo de cumprimento normativo e comportamento ético

Em 2015 foi formalmente constituído o Comité Ético e desenvolvido um Plano de Comunicação e Consciencialização dos funcionários para os informar, tanto sobre a publicação do nosso Código de Conduta, como sobre a existência de um canal interno de denúncias.

O Código de Conduta da Coca-Cola Iberian Partners representa o principal guia de atuação nas atuações internas e externas de respeito pelos valores sociais, pelo cumprimento da legalidade e pela prevenção de infrações.

Este Código é aplicável a todos os funcionários, diretores e membros do Conselho de Administração e, em geral, a todas as pessoas que fazem parte da mesma; será igualmente aplicável para todas as atividades das diferentes pessoas jurídicas que compõem o Grupo Coca-Cola Iberian Partners, sem prejuízo de se poder solicitar a adesão aos valores e princípios do presente Código a contratantes, empresas ou pessoas que prestem serviços profissionais para o Grupo, sendo a infração do que está disposto

neste Código equivalente à infração de uma obrigação contratual.

Do mesmo modo, todos os integrantes da empresa têm a responsabilidade de interiorizar as suas disposições, mas também de colaborar ativamente no seu desenvolvimento e melhoria. Para tal instaurou-se um canal interno de denúncias, que deve ser o veículo de comunicação através do qual se manifestem dúvidas, sugestões ou críticas sobre a aplicação prática deste Código.

A responsabilidade da gestão efetiva do Código centra-se no Comité Ético, composto por diretores da alta gerência que representam as funções diretivas da empresa.

Depende hierarquicamente do Conselho de Administração, a quem deverá reportar –assim como à Comissão de Qualidade, Sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa– sobre a sua atividade, pelo menos anualmente.

O Código de Conduta regula oito assuntos fundamentais para a empresa

- Dignidade, Direitos Humanos e Segurança no posto de trabalho
- Intimidade e proteção de dados pessoais
- Proteção do meio ambiente
- Uso e proteção dos bens da empresa
- Propriedade industrial, intelectual e proteção dos segredos comerciais e industriais
- Operações financeiras
- Conflitos de interesses
- Prevenção da corrupção e do branqueamento de capitais



Objetivos do Código de Conduta

VALORES DE IDENTIDADE

Reforçar os valores que constituem os nossos sinais de identidade.

ORIENTAÇÃO E GUIA

Facultar os princípios e critérios fundamentais para orientar a conduta de todos nós no desenvolvimento da nossa atividade.

COMPORTAMENTO ÉTICO

Garantir o comportamento ético e responsável no desenvolvimento das nossas funções e com o nosso ambiente.

Conselho de Administração

- Comissão de Auditoria
- Comissão de Nomeações e Retribuições
- Comissão de Qualidade, Sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa



COMPOSIÇÃO DO CONSELHO

Nome ou denominação social do conselheiro	Representante	Comissão	Cargo no Conselho
Sol Daurella			Presidente Executiva
Empresas Comerciales e Industriales Valencianas, S.L.U.	Juan Luis Gómez-Trénor	●	Vice-presidente primeiro
Mario Rotllant		●	Vice-presidente segundo
Cobega Invest, S.L.U.	Javier Juliá		Conselheiro
Colabots, S.L.	Manuel Álvarez de Estrada	●	Conselheiro
Larfin, S.A.U.	Alfonso Libano	●	Conselheiro
Mendibea 2002, S.L.	José Ignacio Comenge	●	Conselheiro
Montsunt, S.A.	Victoria Figueras-Dotti		Conselheira
Francisco Ruiz de la Torre		●	Conselheiro
Vareny, S.L.	Javier Gómez-Trénor		Conselheiro
Usó Ferrera Inversiones, S.L.	Manuel Ferrís	●	Conselheiro
Rimnal Inversiones, S.L.U.	Alicia Daurella		Conselheira
Valvega, S.L.	Álvaro Gómez-Trénor	●	Conselheiro
Paosar, S.L.	Jaime Castellanos	●	Conselheiro
Begindau, S.L.	Eduardo Berché		Conselheiro
Isabela Pérez			Secretária do Conselho



Da esquerda para a direita, **de pé:**

- Manuel Ferris
- Victoria Figueras-Dotti
- Javier Juliá
- Mario Rotllant
- Javier Gómez-Trénor
- Alfonso Libano
- Álvaro Gómez-Trénor
- Jaime Castellanos
- Alicia Daurella

Da esquerda para a direita, **sentados:**

- Francisco Ruiz de la Torre
- Sol Daurella
- Juan Luis Gómez-Trénor
- José Ignacio Comenge
- Manuel Álvarez de Estrada
- Eduardo Berché

COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO DE AUDITORIA

Nome ou denominação social do conselheiro	Representante	Cargo
Valvega, S.L.	Álvaro Gómez-Trénor	Presidente
Colabots, S.L.	Manuel Álvarez de Estrada	Conselheiro
Paosar, S.L.	Jaime Castellanos	Conselheiro

COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO DE NOMEAÇÕES E RETRIBUIÇÕES

Nome ou denominação social do conselheiro	Representante	Cargo
Mario Rotllant		Presidente
Empresas Comerciales e Industriales Valencianas, S.L.U.	Juan Luis Gómez-Trénor	Conselheiro
Mendibea 2002, S.L.	José Ignacio Comenge	Conselheiro

COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO DE QUALIDADE, SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Nome ou denominação social do conselheiro	Representante	Cargo
Larfin S.A.U.	Alfonso Libano	Presidente
Usó Ferrera Inversiones S.L.	Manuel Ferris	Conselheiro
Francisco Ruiz de la Torre		Conselheiro

Reuniões realizadas pelas Comissões de Governo

(janeiro-outubro de 2015)

5

Comissão de Nomeações e Retribuições

3

Comissão de Auditoria

2

Comissão de Qualidade, Sustentabilidade e RSC

Comité de Direção, uma equipa de profissionais do Sistema



VICTOR RUFART

Diretor do Escritório
de Integração da
Coca-Cola European Partners

Nascido em Barcelona há 54 anos, é licenciado em Ciências Empresariais, com formação especializada em Estudos Fiscais (EADA) e Direção Geral (IESE). Durante 27 anos desenvolveu uma brilhante carreira profissional no Sistema Coca-Cola, onde desempenhou vários cargos de alta direção. Entre outros, o de Diretor Geral da Cobega desde 2006. Desde outubro de 2015 é o Diretor do Escritório de Integração da Coca-Cola European Partners.

FRANCESC COSANO

Diretor Geral

Nascido em Barcelona há 55 anos, é licenciado em Marketing e em Administração de Empresas, Management Development Program pelo IESE. Durante 28 anos desenvolveu a sua carreira profissional no Sistema Coca-Cola, onde ocupou diversos cargos de responsabilidade, como Diretor Comercial e Diretor Geral Adjunto da Cobega. Desde outubro de 2015 é Diretor Geral da Coca-Cola Iberian Partners.

ALBERT PÉREZ

Diretor Corporativo
de Planeamento, Controlo
e Finanças

Nascido em Barcelona há 44 anos, é licenciado em Engenharia Informática e em Administração de Empresas. Na sua trajetória profissional foi consultor em SAP e consultor gerente na KPMG. Tem 16 anos de carreira profissional no Sistema Coca-Cola. É Diretor Corporativo de Planeamento, Controlo e Finanças da Coca-Cola Iberian Partners desde 1 de junho de 2013.

ISABELA PÉREZ

Secretária Geral e
Diretora Corporativa Legal

Nascida em Saragoça há 41 anos, é licenciada em Direito e Advogada do Estado. Desenvolveu a sua carreira profissional em Bilbao e Barcelona, onde em 2011 foi nomeada Chefe da Advocacia do Estado na Catalunha. Chegou à Coca-Cola Iberian Partners a 1 de junho de 2013, onde desempenha o cargo de Secretária Geral e Diretora Corporativa Legal da Coca-Cola Iberian Partners.



Da esquerda para a direita: Marc Andreu, Francesc Cosano, Isabela Pérez, Fernando Arnedo, José Antonio Echeverría, Albert Pérez, Ferran Gall, Laia Soler, Victor Rufart e Pedro Vinhas.

LAIA SOLER
Diretora Corporativa de Recursos Humanos

É licenciada em Psicologia e tem um mestrado em Administração de Empresas, sendo especializada em Relações Laborais. Foi consultora de Recursos Humanos na IOR Consulting e Konsac, e Deputy HR Manager nos Hoteles Hesperia (atualmente NH Hoteles). Está no Sistema Coca-Cola há seis anos e é a Diretora de Recursos Humanos da Coca-Cola Iberian Partners desde abril de 2014.

PEDRO VINHAS
Diretor Corporativo da Business Transformation Office (BTO)

Nascido em Coimbra (Portugal) há 47 anos, é licenciado em Contabilidade e Administração de Empresas, especializado em Gestão da Informação e e-Business. Foi diretor da LeverElida, FimaVG e IgloOlá, empresas do Grupo Unilever. Há sete anos entrou para o Sistema Coca-Cola. Desde 1 de janeiro de 2015 é Diretor do Business Transformation Office (BTO).

FERRAN GALL
Diretor Comercial

Diplomado em Direção de Marketing pela Escola de Alta Direção e Administração, tendo estudos de Direito. Entrou para o Sistema Coca-Cola no ano de 1989 e desde então ocupou diversos cargos no departamento comercial da Cobega, de que chegou a ser diretor entre 2006 e 2013. Anteriormente, ocupou os cargos de Diretor de Vendas (2003-2006) e de Diretor de Vendas do Mercado de Alimentação (1999-2003). Anteriormente ocupava o cargo de Diretor de Desenvolvimento de Negócio da Coca-Cola Iberian Partners. Desde 2015, é Diretor Comercial da Coca-Cola Iberian Partners.

JOSÉ ANTONIO ECHEVERRÍA

Diretor Corporativo Industrial

Nascido em Avilés há 43 anos, é doutorado em Engenharia Industrial e diplomado em Administração de Empresas. Iniciou a sua carreira na Procter & Gamble e depois trabalhou na LU Galletas (Danone Group), como Diretor Industrial de Espanha. Juntou-se ao Sistema Coca-Cola há 10 anos, tendo desempenhado vários cargos de direção. Em junho de 2013 passou a dirigir o Escritório de Integração da Coca-Cola Iberian Partners. Atualmente é Diretor Corporativo Industrial.

FERNANDO AMENEDO

Diretor Corporativo de Reputação e Relações Institucionais

Nascido na Corunha há 55 anos, é licenciado em Direito e MBA pela IE Business School. Iniciou a sua carreira na The Coca-Cola Company como Gestor da Área das Canárias e Baleares. Após um período no Grupo Mars, Coors e Vía Digital, voltou à Coca-Cola Iberia, onde foi Diretor de Produtos Não Carbonatados e Diretor Geral entre 2006 e 2013.

MARC ANDREU

Business Executive Support

Nascido há 39 anos em Boston (E.U. A.), é Engenheiro Industrial Superior, especializado em Gestão e Management Development Program pelo IESE. Após dois anos em Consultoria estratégica e de processos na Strategy Consultants, em junho de 2002 entrou para a Cobega como Assistente de Controlo de Gestão da Área Industrial para a Catalunha e Aragão. Posteriormente, e durante os seus 14 anos no Sistema Coca-Cola, desempenhou diversos cargos de responsabilidade, como Gerente de Planeamento e Suporte à Gestão, entre outros. Desde janeiro de 2014, é Business Executive Support da Coca-Cola Iberian Partners.