

RELATÓRIO ANUAL 2014



CONSTRUIR O FUTURO

IberianPartners

COCA-COLA IBERIAN PARTNERS, S.A.

RELATÓRIO ANUAL 2014

A CONSTRUIR O FUTURO

IberianPartners

COCA-COLA IBERIAN PARTNERS, S.A.

Índice

Carta da Presidente	4
A empresa em 2014	6
A construir o futuro	12



1. Preparamos a nossa equipa para o futuro

Projeto organizacional	25
Plano de acolhimento aos trabalhadores	27
Prevenção de riscos laborais	28
Programas de Comunicação interna	29
Programa Embaixador e 'Desafio 2014'	30

2. Oferecemos variedade de produtos de qualidade aos nossos consumidores

Portfólio de produtos	35
Lançamentos 2014: compromisso com a inovação	36
O nosso trabalho, reconhecido e premiado	38
Qualidade e segurança alimentar, a nossa prioridade	40

5. Respeitamos o nosso ambiente

Principais indicadores ambientais	66
Trabalhamos para minimizar a nossa pegada ambiental	68
Projeto Water Replenish	68
Compromisso com a agricultura sustentável	70
Outros projetos estratégicos	71

6. Participamos na sociedade para proporcionar bem-estar, solidariedade e cultura

Comprometidos com as comunidades	76
Apoiamos o desporto para contribuir para o bem-estar da sociedade	77
Promovemos a cultura como compromisso de futuro	78
Proporcionamos valor social	80
Mundo <i>online</i> : web corporativa e plataformas digitais	82

9. Resultados económicos

Análise do exercício 2014	110
Principais valores financeiros do Grupo Coca-Cola Iberian Partners	111



MAIS INFORMAÇÃO

Clique sobre o ícone e aceda a mais informação corporativa que pode ser do seu interesse.





3. Gerimos para fazer crescer os nossos clientes

Inovação e tecnologia para a cadeia de abastecimento	45
Flexificiency: a nossa resposta industrial	46
Eficiência e produtividade	47
Ações para o desenvolvimento de negócio	48
Centralização do Serviço de Atenção ao Cliente	56

7. Portugal, adaptando-nos à realidade de cada território

Portugal em 2014	87
A construir o futuro	88
Preparamos a nossa equipa para o futuro	89
Oferecemos variedade de produtos de qualidade aos nossos consumidores	90
Gerimos para fazer crescer os nossos clientes	92
Estabelecemos laços de responsabilidade com os nossos fornecedores	93
Respeitamos o nosso ambiente	94
Participamos na sociedade	95

4. Estabelecemos laços de responsabilidade com os nossos fornecedores

Modelo de Compras: 7 steps sourcing process	60
Nova Mesa de Compras para a cadeia de abastecimento	63

8. Exercemos com transparência um bom governo corporativo

Conquistas 2014	98
Conselho de Administração	100
Comissões especializadas	103
Modelo de Prevenção Penal	104
Homogeneização da Política de Proteção de Dados	104
Comité de Direção	106



“Apresentamos uma empresa sólida e com poder suficiente para enfrentar os desafios de crescimento futuro”



SOL DAURELLA
*Presidente Executiva da
Coca-Cola Iberian Partners*

Estimados accionistas:

Neste segundo *Relatório Anual* que tenho o prazer de vos apresentar da Cola-Cola Iberian Partners – o primeiro de um exercício completo –, queria, em primeiro lugar, agradecer a confiança depositada em nós. Graças a ela, podemos apresentar-vos uma empresa sólida e com poder suficiente para enfrentar os desafios de crescimento futuro que queremos conquistar.

Há ano e meio, iniciamos um processo de integração que concentrou todos os nossos esforços desde então. Os resultados financeiros que conseguimos durante o nosso primeiro exercício fiscal completo demonstram que a decisão foi acertada e que hoje já operamos com uma empresa integrada.

Os sinais de recuperação que marcaram os indicadores macroeconómicos ficaram longe da economia real em que a nossa empresa desenvolve a sua atividade. Apesar desta complicada conjuntura e da debilidade do consumo tanto em Espanha como em Portugal, o nosso volume de vendas total apenas foi reduzido em 0,2%. A queda foi de 0,6% em Espanha compensada por uma subida de 5,4% em Portugal.

Fechamos 2014 com um resultado consolidado do exercício de 177 milhões de euros e um Ebitda de 332 milhões.

Tudo isso corresponde ao intenso trabalho de consolidação que realizamos em todas as áreas da empresa. Queria deixar aqui, um especial agradecimento a todas as pessoas que trabalham na Coca-Cola Iberian Partners. O seu esforço, dedicação e vontade de vencer foram fundamentais para chegar até onde estamos hoje. Estou convencida de que com a excelência desta equipa poderemos continuar a apresentar excelentes resultados nos próximos exercícios.

Não podemos negar que chegar até aqui não foi fácil. O processo de concentração iniciado em 2013 levou a diversas reestruturações e entre elas, a mais dura, a que afetou o nosso pessoal. A reestruturação

organizacional que tivemos de realizar corresponde à necessidade de nos ajustarmos à nova realidade da empresa e prepará-la para crescer sobre fundações sólidas, que garantam a nossa viabilidade de forma sustentável no futuro.

Durante todo o processo, a empresa demonstrou e reiterou a sua predisposição para o diálogo e para a negociação, para alcançar um acordo satisfatório para todas as partes. Ao encerrar este Relatório Anual, a empresa está confiante em chegar a esse acordo e que a organização possa consolidar este passo para o futuro.

Enquanto se resolve, a Coca-Cola Iberian Partners já é uma realidade e uma oportunidade para todos os profissionais que fazem parte dela.

Queremos concentrar-nos no futuro com alegria, visto que a economia mostra os primeiros sinais convincentes de recuperação e vemos com

esperança que áreas estratégicas para o nosso negócio, como a hotelaria e o turismo, recuperam o dinamismo.

Todo o trabalho e o esforço realizado durante o último ano, permitiu-nos criar de pilares sólidos para tornar o nosso lema realidade e continuar a construir o futuro. Um futuro repleto de crescimento e oportunidades.

Muito obrigada pela sua confiança.

“Queria deixar aqui, um especial agradecimento a todas as pessoas que trabalham na Coca-Cola Iberian Partners. O seu esforço, dedicação e vontade de vencer foram fundamentais para chegar até onde estamos hoje”.

A empresa em 2014

Quem somos

A Coca-Cola Iberian Partners é a empresa engarrafadora da The Coca-Cola Company para Espanha, Portugal e Andorra.

A empresa constituiu-se em fevereiro de 2013, como resultado da integração das oito empresas engarrafadoras existentes neste território. A consolidação desta integração permitiu-lhe tornar-se a primeira empresa de alimentação e bebidas do território ibérico.

No âmbito da inovação, a divisão ibérica da Coca-Cola converteu-se na segunda no ranking mundial em variedade de bebidas, apenas atrás do Japão.

A NOSSA RELAÇÃO COM A THE COCA-COLA COMPANY

Combinamos a história, recursos e valor de marca da The Coca-Cola Company com a nossa experiência no processo de engarrafamento, distribuição, gestão de clientes e capacidade de vendas.

A The Coca-Cola Company é a proprietária das marcas e responsável por fornecer os concentrados para as bebidas. Encarrega-se também de gerar demanda através de ações de marketing e de desenvolvimento das suas marcas.

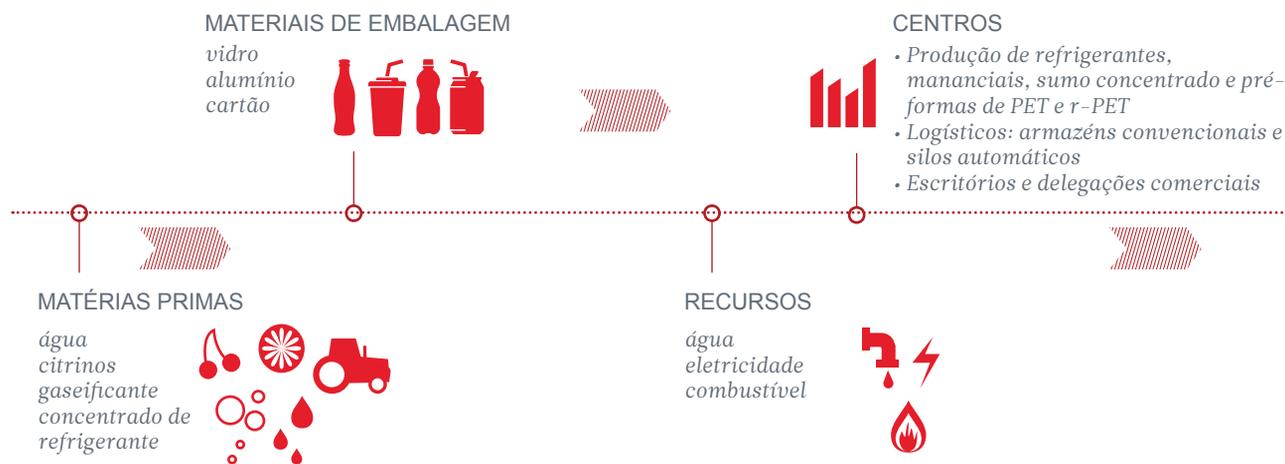
A Coca-Cola Iberian Partners é o parceiro engarrafador, responsável por satisfazer a demanda em todas as suas fases: fabrico, enchimento, distribuição e gestão dos diversos canais de clientes.

O que fazemos

A trabalhar juntamente com a The Coca-Cola Company, temos a vocação de gerar prosperidade e proporcionar valor aos nossos acionistas e à sociedade.

O nosso objetivo é ser uma empresa engarrafadora internacional, de referência pelo seu modelo de gestão ágil, escalável, sustentável e eficaz nos seus mercados.

O NOSSO MODELO DE NEGÓCIO E DE GERAÇÃO DE VALOR



The Coca-Cola Company

Proprietária das marcas. Geração de demanda



Uma parceria forte para um crescimento sustentado e sustentável



IberianPartners

COCA-COLA IBERIAN PARTNERS, S.A.

Cobertura da demanda

A The Coca-Cola Company é a proprietária das marcas e responsável por fornecer os concentrados para as bebidas, além de gerar a demanda através de ações de marketing.

A Coca-Cola Iberian Partners produz e engarrafa as bebidas, realiza as vendas e a distribuição, bem como a gestão dos clientes. Assume também os investimentos necessários em produção e instalações.

DISTRIBUIÇÃO



3 países

320.000

viagens de logística primária a:



1.400 clientes



620 distribuidores capilares

CLIENTES



396.000 Pontos de venda



276.000 Canal Horeca
522 hipermercados
20.244 supermercados
64.468 lojas de alimentação
25.312 quiosques
8.650 estações de serviço
845 cinemas

CONSUMIDORES

131 milhões de pessoas dos quais 74 milhões são turistas



14,5M€

Participamos nas comunidades fomentando o desporto, a cultura, a saúde e o bem-estar, e a solidariedade

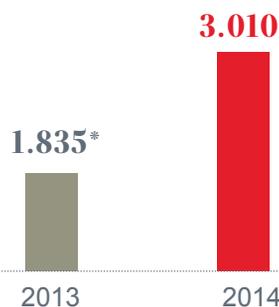
A empresa em 2014

Números chave

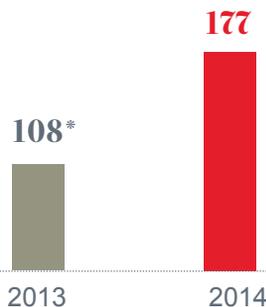
(Milhões de euros)

RESULTADOS ECONÓMICOS*

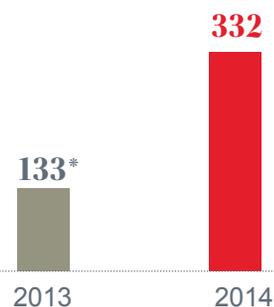
Valor líquido do volume de negócios



Resultado líquido



EBITDA



* Os dados de 2013 correspondem a 7 meses do exercício.

(Milhares de euros)

CASH FLOW SOCIAL

Encargos financeiros
2.096

Desinvestimentos
8.653

Outros encargos
29.796

Fluxo recebido de investimentos financeiros
59.332

Vendas/ encargos de exploração
3.009.592

Total valor gerado
3.109.469

Total valor distribuído
3.109.469

Fornecedores
2.437.033

Funcionários
318.975

Quantia retida para crescimento futuro
168.027

Pagamentos por investimentos
72.743

Impostos
67.089

Devolução de dívida financeira
28.169

Donativos-Atividades sociais
14.513

Pagamentos financeiros
2.920

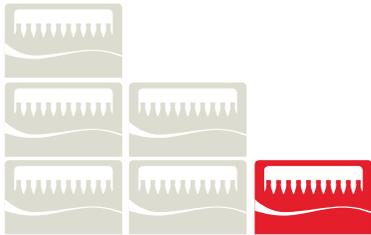
A atividade da Coca-Cola Iberian Partners gera e distribui valor económico nos territórios em que desenvolve a sua atividade.

O seu Cash Flow social concentra-se no pagamento de impostos e contribuições, o pagamento a fornecedores e funcionários, os investimentos, os donativos e o financiamento de atividades sociais.

VALOR GERADO

VALOR DISTRIBUÍDO

NEGÓCIO



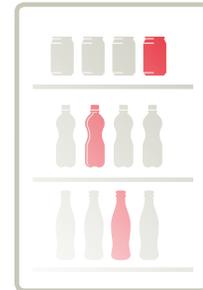
540,4

Milhões de caixas unidade* de refrigerantes, sumos e água, no território ibérico



3.068,6

milhões de litros



272.000

equipamentos de refrigeração no mercado

* 1 caixa unidade de 24 garrafas de 237 mililitros.

PORTFÓLIO

19
marcas



84
produtos



259
referências



GOVERNO CORPORATIVO



% de mulheres no Conselho



Número médio de consultoras em empresas do IBEX-35

A empresa em 2014

Números chave

PROFISSIONAIS

{ **4.380** }
funcionários



por áreas



por género



45%
operações



32%
industrial



23%
suporte



82%
homens



18%
mulheres

INDUSTRIA



1.ª empresa de
alimentação e bebidas
do território ibérico



- 8** fábricas de refrigerantes
- 1** fábrica de sumo concentrado
- 6** mananciais de água mineral natural
- 1** fábrica de pré-formas de PET e r-PET

CIDADANÍA CORPORATIVA



Mais de **17.000**

eventos desportivos, com um total de 6 milhões de participantes e 20 milhões de espectadores



450

concertos/festivais de música, entre eles 10 dos principais festivais de música da Península

CLIENTES

{ 396.000 }
pontos de venda

CONSUMIDORES

57
milhões de nacionais



74
milhões de turistas

TERRITÓRIO COCA-COLA IBERIAN PARTNERS



MEIO AMBIENTE



41%
redução das emissões de carbono



1,6%
de redução do rácio de água



72,8%
dos equipamentos de refrigeração são eficientes energeticamente



100%
de energia 'verde' nas fábricas de Espanha



50.000

juvens e 2.500 grupos teatrais participaram nas 11 edições celebradas dos Prémios "Buero" de teatro, que reuniram um milhão de espectadores



10 milhões

de juvenis participaram nas 54 edições realizadas do Concurso Coca-Cola Jovens Talentos de Narrações Curtas



14,5M€

Colaboração em atividades sociais e donativos

Sobre os nossos pilares originais...

Objetivos



CRIAÇÃO DE VALOR

Apoiados nos nossos valores originais, na Coca-Cola Iberian Partners focamo-nos na **criação de valor económico e social** nos territórios onde trabalhamos.



COMPROMISSO DE CRESCIMENTO

O nosso compromisso é continuar a dedicar **todos os esforços e recursos** necessários para aproveitar todas as oportunidades de crescimento.



MODELO EXCECIONAL

Temos **dimensão, capacidade financeira e de gestão**, e um modelo de relação excepcional com a **The Coca-Cola Company** que é uma referência no Sistema Coca-Cola.

Pilares



...Construímos futuro

Na Coca-Cola Iberian Partners enfrentamos o futuro com uma grande ambição de crescimento, que se baseia na nossa capacidade de gestão e na nossa capacidade financeira, com o firme propósito de gerar riqueza, de uma forma sustentável, nas sociedades em que estamos presentes.

A Origem

*A Coca-Cola Iberian Partners nasce do espírito, **conhecimento e experiência** de oito empresas (7 espanholas e uma portuguesa) concessionárias da The Coca-Cola Company, que reúnem a experiência de mais de 60 anos de **sucesso e criação de valor** nos ambientes onde desenvolvem o seu trabalho*



VÍCTOR RUFART
DIRETOR GERAL

“A nossa vocação de crescimento traduz-se em novas categorias e novos mercados, sempre de mãos dadas com a The Coca-Cola Company e a nossa gente, garantia de sucesso”.

A integração das oito empresas que hoje formam a Coca-Cola Iberian Partners foi um feito fundamental para começar a construir uma empresa com capacidade para enfrentar os desafios de um futuro de forte competência, além de aproveitar as oportunidades que uma incipiente recuperação da economia e o consumo no território ibérico oferecem.

Garantir um sólido crescimento

De facto, tal estrutura organizacional já está a proporcionar as sinergias esperadas e está a ser capaz de articular a empresa como um todo. Esta mudança na forma de entender a nossa organização ajudar-nos-á a alcançar os objetivos de futuro. Todo o processo se orientou em garantir um sólido crescimento a médio e longo prazo, preservando os nossos valores originais.

A rapidez com que se desenvolveu esta integração garante o futuro e o crescimento, e colocou a empresa em condições de cumprir com as expectativas dos clientes e atender às demandas dos novos consumidores.

Assim, em finais de 2014, a Coca-Cola Iberian Partners está muito melhor posicionada e mais preparada para responder às demandas do ambiente e do mercado do que estavam as oito empresas antes da fusão.

O resultado é que a Coca-Cola Iberian Partners já é a primeira empresa do setor agroalimentar, uma referência num sector fragmentado (há mais de 12.000 empresas) no qual é imprescindível contar com uma dimensão adequada para crescer.



A nossa forma

DE CONSTRUIR EMPRESA
DE FORMA...

Flexível

A nossa equipa reúne grandes capacidade de adaptação às necessidades do mercado. Os nossos profissionais contam com um espírito de são 'inconformismo' e de adaptação à mudança. Mais ainda, apostamos firmemente na inovação e respondemos com rapidez às novas tendências de consumo.

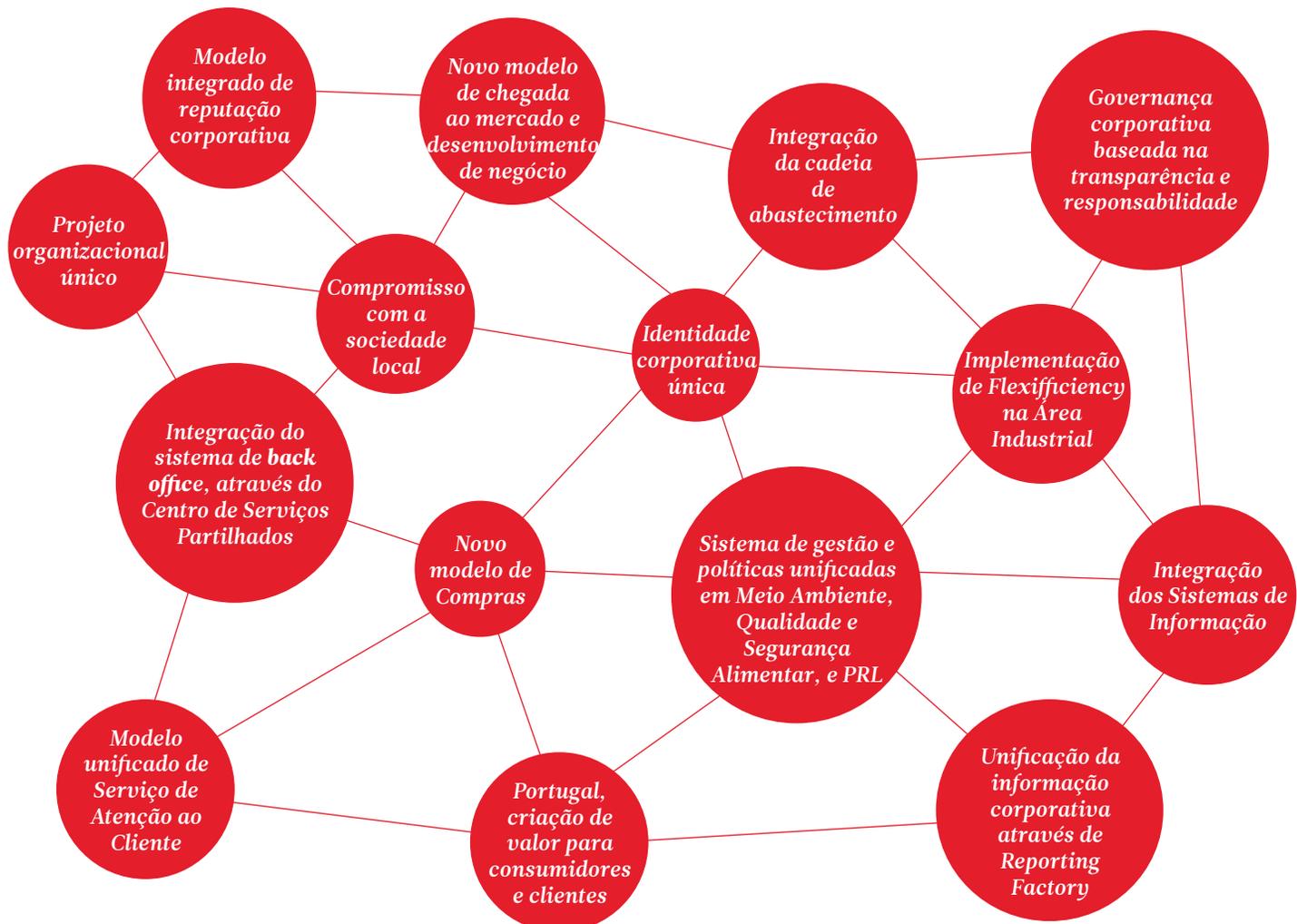
Responsável

Estamos comprometidos com uma forma responsável de atuação que garante o crescimento e o futuro do negócio. Estabelecemos relações sustentáveis e duradouras com todos os *stakeholders* da nossa cadeia de valor.

Essencial

Queremos que todos os agentes da cadeia de valor, desde os fornecedores à nossa própria equipa, nos considerem um parceiro essencial, porque o nosso principal objetivo é ajudá-los a crescer e conferir valor à sua relação com a nossa empresa.

Feitos 2014



Os nossos pontos fortes

GARANTEM O SUCESSO

Para conseguir o crescimento sustentado da Coca-Cola Iberian Partners a empresa conta com grande experiência no negócio que já converteu na empresa n.º 1 do setor agroalimentar no território ibérico.

Vinculados à realidade local

Apoiamos e **sentimo-nos comprometidos** com as comunidades e territórios em que trabalhamos.

Centrados no cliente

Somos próximos e flexíveis nas relações de colaboração com os nossos clientes. O nosso objetivo é ajudá-los a crescer no seu negócio.

Eficácia, eficiência e qualidade

Somos eficazes, eficientes e trabalhamos com qualidade. Estamos ao lado dos nossos clientes e temos a capacidade de responder às suas necessidades com um tratamento personalizado.



A aposta estratégica da Coca-Cola Iberian Partners está bem fundamentada num sólido conhecimento do nosso trabalho e uma grande confiança nos nossos valores. Mais ainda, contamos com uma série de pontos fortes que convertem a empresa numa clara opção de futuro.

Capacidade de gestão

O talento do grande número de profissionais que forma a empresa é um fator fundamental nas diferentes fases do nosso modelo de negócio. A nossa equipa guarda o conhecimento de uma forma particular e única de trabalhar um mercado complexo, com uma gestão de primeiro nível. Assim, atendem-se quase 400.000 pontos de venda, com um serviço caracterizado por altíssimos níveis de excelência,

Graças a um processo industrial e uma cadeia de abastecimento ágeis e flexíveis. É a nossa gente que impulsiona o sucesso da Coca-Cola Iberian Partners e estamos comprometidos em desenvolver o talento das pessoas que fazem parte desta empresa.

Capacidade financeira

A dimensão da empresa, juntamente com o facto de ter nascido sem dívida, garante a capacidade financeira necessária para crescer. Estamos orientados para gerar lucros que nos facilitem possibilidades de reinvestimento para continuar a crescer.

Capacidade de crescimento

O crescimento é o centro da nossa estratégia de futuro e está marcado pela oportunidade de novas categorias



*Focados nas
necessidades do
consumidor*

O nosso foco centra-se no consumidor. De mãos dadas com a The Coca-Cola Company, a empresa explora continuamente as oportunidades que marcam as tendências de consumo.



*Estreita
relação com*

The Coca-Cola Company

Mantemos historicamente uma estreita e especial vinculação com a The Coca-Cola Company como parceiro estratégico.

e novos mercados, sempre juntamente com a The Coca-Cola Company. Neste sentido, aproveitamos a riqueza da pluralidade que a sua visão global proporciona.

A confiança da The Coca-Cola Company em nós, através de um modelo único de colaboração e o nosso entendimento do Sistema Coca-Cola, leva-nos a um modelo de gestão em que o franqueado e o franqueador trabalhamos como um só para alcançar um objetivo comum.

Capacidade de compromisso com a sociedade

Geramos riqueza para a sociedade, para os nossos funcionários, para o Sistema Coca-Cola e para o nosso país, que demonstrou nos últimos anos a

sua capacidade de oferecer ao mundo multinacionais de referência.

Sentimo-nos comprometidos com as comunidades nas quais estamos presentes, para as quais procuramos criar riqueza direta e indiretamente, e no mais amplo sentido, apoiando um estilo de vida saudável, o lazer, a cultura e o desporto. Queremos que a nossa cadeia de valor nos considere um parceiro essencial

Conseguir isto requer uma aposta na inovação em todas as áreas do nosso negócio. Trabalhamos para continuar a melhorar a nossa atenção ao cliente e a eficácia da cadeia de abastecimento com iniciativas tecnológicas que nos permitem estar próximos do consumidor, observando as tendências.

Coca-Cola Iberian Partners, uma empresa **integrada**

No exercício 2014, a Coca-Cola Iberian Partners converteu-se numa realidade. Hoje somos uma empresa integrada e estruturada, com um modelo organizacional bem definido, que começou a operar como tal, e de quem se pode esperar um sólido crescimento futuro.



PEDRO VINHAS
DIRETOR CORPORATIVO BUSINESS
TRANSFORMATION OFFICE (BTO)

“A BTO nasce para ser o motor que impulsiona a organização para este objetivo, combinando expansão com excelência”.

2014, da integração à transformação

AS PEÇAS CHAVE DO PROCESSO

A constituição da maior empresa ibérica de alimentação e bebidas desenvolveu-se com uma eficaz metodologia de integração.

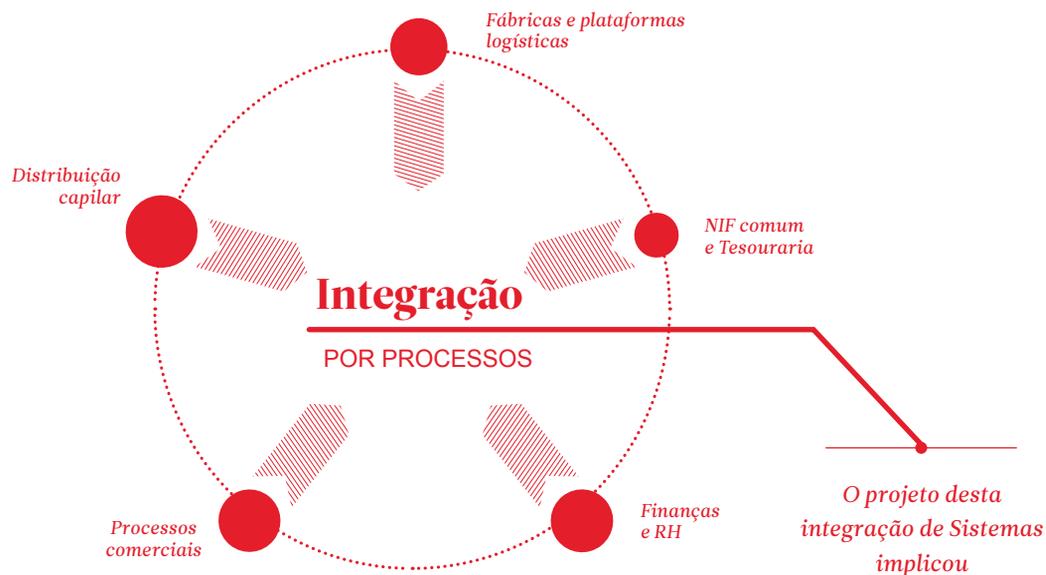
O processo, iniciado em meados de 2013 foi avançando e superando etapas graças ao Departamento de Integração (Odl), uma unidade transversal criada para gerir o projeto até alcançar o objetivo de a Coca-Cola Iberian Partners funcionar em pleno rendimento como uma empresa integrada.

Nos primeiros doze meses, o bom funcionamento deste departamento, com uma grande equipa de profissionais à frente, foi fundamental, visto que permitiu colocar à disposição da organização os avanços do projeto e canalizar a participação dos que quiseram apresentar ideias e sugestões. O objetivo: construir e difundir a nova cultura corporativa.

Chega a Business Transformation Office (BTO)

Em novembro de 2014 o trabalho da Odl alcançou o seu objetivo num tempo record. Assim, o departamento de integração cedeu o testemunho da finalização dos processos em marcha a uma nova área: a Business Transformation Office (BTO), que tem entre as suas responsabilidades terminar dos projetos que estão em marcha em 2015.

A BTO nasce para ser o motor que impulsiona a organização para este objetivo, combinando expansão com excelência. Contrariamente ao Departamento de Integração, tem carácter permanente e foca-se em novas oportunidades, ultrapassando o conceito de integração para se orientar para a evolução, inovação e crescimento.



O desafio de unificar os Sistemas para todos os processos do negócio

Nos últimos anos enfrentou-se o desafio de conceber e colocar em marcha o Sistema Central da Coca-Cola Iberian Partners, que engloba todos os processos do negócio.

O projeto teve como objectivo unificar toda a informação existente nos antigos sistemas num novo sistema central, com uma estratégia baseada em integração por processos.

Esta unificação permitiu uma otimização e uma clara melhoria baseada na tecnologia, bem como uma melhor gestão da informação, com uma maior facilidade e rapidez no acesso aos dados.

O projeto desenvolveu-se entre fevereiro de 2013 e dezembro de 2014 e incluiu todos os Sistemas de Espanha.

Ao longo do ano, a estratégia de integração abordou:

- NIF comum e Tesouraria.
- Finanças e Recursos Humanos (unificação dos sistemas nestas duas áreas).
- Processos comerciais (Order to Cash –Alimentação Moderna– e Order to Cash II-Distribuidores).
- Distribuição capilar (Order to Cash III).
- Incorporação das fábricas e plataformas logísticas próprias (Eco e DSL).

86

subprojetos (gestão integral de toda a cadeia)

206

consultores

105

pessoas dos departamentos de IT

300.000

horas de pessoal técnico de IT (engenheiros, informáticos e economistas)

Reporting Factory, ou como a informação relevante melhora a gestão

Tornar acessível atempadamente informação de qualidade para a tomada de decisões é uma vantagem competitiva à qual temos dado muita importância no processo de transformação.

Para isso criou-se a área de Reporting Factory. Esta área é a garantia de que, por um lado, a informação partilhada dentro da empresa obedece a critérios homogêneos e de qualidade e, por outro, de que cada elemento da organização tenha acesso aos dados que facilitam o desempenho da sua função.

Este novo foco supõe uma autêntica mudança cultural, imprescindível para competir.

Oferecer informação de qualidade implica que, a Reporting Factory, recolha as necessidades de informação das áreas para, após um processo de análise conjunto, facilitar à Área de Sistemas as chaves necessárias para homogeneizar os processos e automatizar os relatórios, assegurando o alinhamento com o negócio, o cumprimento de prazos, a qualidade e a acessibilidade.



PATRICIA LÓPEZ
REPORTING FACTORY

“Reporting Factory tem o objetivo de oferecer informação homogênea, acessível e de qualidade a toda a organização”.

Centro de Serviços Partilhados (CSC) para uma gestão eficiente

Começar a operar como uma empresa integrada propiciou a que as estruturas das áreas de serviços financeiros se tenham transformado. Em suma, o back office mudou o enfoque e a organização e, ainda que realize as mesmas funções e ofereça os mesmos serviços, estes são feitos de forma diferente.

Em linha com as melhores práticas internacionais em matéria de gestão eficiente, na Coca-Cola Iberian Partners enfrentamos essa transformação concentrando a gestão das nossas atividades de back office e as de todas as empresas que fazem parte do grupo num Centro de Serviços Partilhado (CSC).

O Centro de Serviços Partilhados é a unidade de negócio que se encarrega de centralizar determinados serviços de um grupo empresarial, com o objetivo de otimizar esforços e recursos. Um modelo que permite otimizar processos, consolidar funções administrativas e evitar a duplicação de esforços.

Uma das vantagens principais deste modelo é o aumento da qualidade do serviço e o seu foco na melhoria contínua que se obtém através da simplificação e uniformização dos processos e das tecnologias.

Em 2014 este centro geriu

250.000

faturas de fornecedores e

50.000

liquidações de gastos

Operational Excellence, potenciar as capacidades da área Industrial

Em linha com a conceção colaborativa da nossa cadeia de produção, identificou-se o desenvolvimento de uma metodologia de trabalho focada na melhoria contínua dos processos e desenvolvimento das capacidades dos profissionais da área industrial de Coca-Cola Iberian Partners, que denominamos Operational Excellence. A equipa central encarregue

da implementação e coordenação desta metodologia começou a trabalhar a partir da primeira semana de 2014 a analisar, entre outras coisas, as melhores práticas de cada fábrica. Os sistemas de trabalho desenvolvidos na Fábrica de Vallés tiveram especial reconhecimento, visto que, em 2013, obteve a qualificação da The Coca-Cola Company de *Operational*

Excellence Centre of Reference, sendo a primeira fábrica europeia a alcançar esta distinção e uma das três em todo o mundo que a detém. Este é um dos resultados da ativa participação da Coca-Cola Iberian Partners nos fóruns da Operational Excellence que a The Coca-Cola Company mantém para a gestão do programa.



Participação em fóruns

A Coca-Cola Iberian Partners participou em diferentes fóruns do Sistema Coca-Cola, entre os quais se destacam:

- **Global System Meeting:** encontro internacional de empresas engarrafadoras, de carácter anual, celebrado em maio, em Phoenix (Arizona, EUA). Durante a reunião, de três dias, partilharam-se estratégias e planos do Sistema Coca-Cola, com foco na visão 2020. Para isso, abordaram-se diferentes temas (equipa, estratégia comercial, inovação, etc.), que irão facilitar ao Sistema a concretização dos seus
- objetivos de futuro, baseados no crescimento, no talento e na inovação.
- **ECC:** fórum de carácter trimestral, que reúne os Diretores Gerais das empresas engarrafadoras europeias.
- **ECC Task Force:** fórum mensal, preparatório do ECC (Diretores Gerais de empresas engarrafadoras europeias).
- **GCC:** fórum anual com participação dos Diretores Gerais e Diretores Comerciais de empresas engarrafadoras de todo o Sistema Coca-Cola.
- **CDFG:** fórum bimestral, de Diretores Comerciais europeus.
- **GSCC (Global Supply Chain Council),** que inclui GTEC, OE, Qualidade e Meio Ambiente, Customer Supply Driven. De carácter anual, reúne os Diretores Industriais e de Supply Chain do Sistema Coca-Cola.
- **Fóruns de Operational Excellence:** OE Pillar (dentro do GSCC); OE Certification Group; OE Steering Committee.

Coca-Cola®



1

PREPARAMOS A NOSSA EQUIPA PARA O FUTURO

- *Desenho organizativo*
- *Plano de acolhimento aos trabalhadores*
- *Prevenção de riscos laborais*
- *Programas de Comunicação interna*
- *Programa Embaixador e 'Desafio 2014'*



Preparamos a nossa equipa para o futuro



A equipa da Coca-Cola Iberian Partners é chave para o bom funcionamento de nosso modelo de negócio, desde o engarrafamento, distribuição, comercialização de produtos, gestão interna e à construção de relações com clientes, consumidores, fornecedores e comunidades em geral. Por isso, na Coca-Cola Iberian Partners acreditamos que um dos principais pilares de sucesso é conseguir o compromisso do nosso pessoal, com os objetivos de negócio e com o seu crescimento dentro do nosso apaixonante projeto empresarial.



LAIA SOLER
DIRETORA CORPORATIVA
DE RECURSOS HUMANOS

“Apresentamos uma mudança sem precedentes na forma de trabalhar e os nossos profissionais levaram-na a cabo com a maior responsabilidade e espírito construtivo”.

CONSTRUINDO...

COM O NOSSO PESSOAL DE FORMA...

Flexível

Enfrentamos a adaptação à mudança como um desafio para o nosso pessoal e esforçamo-nos por ser flexíveis na procura de soluções imaginativas.

Responsável

Fomos capazes de ser eficientes num breve espaço de tempo e num ambiente complexo, graças à atitude de responsabilidade dos nossos profissionais.

Essencial

Este é um projeto que está comprometido com os profissionais que o integram e que procura fazer parte do seu desenvolvimento pessoal e profissional.



Desenho organizativo

Em 2014, abordamos o desafio de unificar distintas organizações com trajetórias empresariais, identidades e culturas muito diferentes. Para isso desenvolvemos um modelo de trabalho baseado no respeito, profissionalismo e cuidado pelas nossas pessoas, através de:

1. Um desenho organizativo que nos prepara para abordar os desafios

de crescimento e estabilidade no futuro. Assim, construímos uma organização que responde às necessidades estratégicas do negócio, como ferramenta chave para o dimensionamento e desenho da estrutura. Isto permitiu-nos garantir o controlo e acompanhamento contínuo dos impactos deste processo de integração sobre a organização. Nele

incluem-se os distintos níveis de responsabilidade e todas as entidades envolvidas no processo.

2. O processo de integração, e o desafio de ter de o abordar em tempo record, implicou estabelecer uma mudança sem precedentes na forma de trabalhar. Foi possível levar a cabo este desafio com sucesso graças à



Reestruturação

ORGANIZACIONAL

Em janeiro de 2014 e no âmbito do processo de integração e reordenação da empresa, a Coca-Cola Iberian Partners apresentou um Processo de Regulação de Emprego, com o objetivo de criar uma organização mais eficiente, eliminar duplicidades derivadas da fusão das oito empresas engarrafadoras e com isso, garantir um futuro sólido e de criação de valor para toda a empresa.

Este Processo tinha o objetivo de chegar ao número de "0 despedimentos", oferecendo

pré-reformas, recolocações e saídas voluntárias, com condições acima do que a lei estipula para qualquer das opções.

A vontade da empresa em alcançar uma saída negociada não encontrou eco na representação dos trabalhadores e, finalmente, o processo foi levado a tribunal e declarado inválido pelo Tribunal Nacional em junho de 2014.

A empresa reiterou em todo o momento a sua pré-disposição para o diálogo e

negociação para tentar alcançar um acordo satisfatório para todas as partes, que permitisse superar o conflito judicial.

No final de 2014, o processo encontrava-se em recurso no Tribunal Supremo e à espera de resolução.

Atualmente, o Tribunal Supremo ratificou a nulidade do processo, cuja execução se colocou em marcha. Espera-se que esteja concluído com celeridade.



responsabilidade e espírito construtivo dos nossos profissionais.

Em 2014, impulsionaram-se iniciativas focadas em reforçar o sentimento de pertença da equipa com uma nova empresa, acompanhá-los no processo de adaptação às mudanças que se sucederam de forma contínua e rápida, e desenvolver um compromisso inequívoco de todos os funcionários com



MARTA SEMPERE
DIRETORA DE ORGANIZAÇÃO,
RETRIBUIÇÃO E GESTÃO DE
PESSOAS

“Concebeu-se um modelo organizacional que nos prepara para abordar os desafios de crescimento e estabilidade no futuro”.

a estratégia e as prioridades de negócio da empresa. Esforçamo-nos por fomentar uma atitude positiva e construtiva num ambiente exigente e devemos sentir-nos orgulhosos do nível profissional e pessoal demonstrado por toda a equipa.

Para isso, levaram-se a cabo fóruns e dinâmicas para recolher as inquietações e preocupações dos funcionários, dentro do projeto *O lado humano da integração*.

3. A política de remuneração avançou para um modelo homogéneo e adequado às práticas avançadas do mercado.

Estabelecer um sistema de remuneração para o *management*, que garantisse a coerência e equidade interna e a competitividade externa, **foi um desafio ambicioso tendo em conta a diversidade do ponto de partida**.

Atualmente, todos os *managers* desfrutam já de um sistema de remuneração unificado, para o qual foi imprescindível empreender um processo de Avaliação de Cargos e o desenho de um Modelo de Remuneração que reforça a concretização de objetivos alinhados com a estratégia.

Ao longo do exercício **realizou-se uma árdua tarefa de desenho de um novo marco geral de atuação no âmbito da gestão de pessoas**, que permitiu unificar os processos e ferramentas de trabalho. As linhas principais deste marco são:

- Conceção de uma estratégia de acompanhamento para facilitar aos funcionários a sua adequação ao novo posto de trabalho, e/ou novo centro de trabalho.
- Implementação de programas que permitiram alinhar os esforços dos nossos profissionais com as prioridades estabelecidas no *Business Plan*, e que marcam as linhas estratégicas a seguir na Coca-Cola Iberian Partners.
- Preparar os nossos profissionais para abordar, com as máximas garantias de sucesso, os desafios que o nosso negócio requer tendo em conta o ambiente económico em que a empresa se desenvolve. Para isso, consideramos chave desenvolver atitudes de flexibilidade e polivalência necessárias para fazer face a quaisquer necessidades futuras que possam surgir.

Plano de acolhimento aos trabalhadores transferidos ou com mudança de função

Um dos desafios que a Coca-Cola Iberian Partners realizou foi a gestão dos processos de mobilidade interna (funcional/geográfica) que esta gerou.

Para isso colocou-se em marcha um plano de acolhimento concebido de forma conjunta com distintas áreas funcionais, com visão global e capaz de responder a três necessidades chave das pessoas:

- **Mudança do ambiente laboral.** Organizaram-se conferências de portas abertas para facilitar o acolhimento nos novos centros de trabalho.
- **Mudança profissional.** Desenvolveram-se planos de formação individual e capacitação profissional por cargo para acompanhar os nossos trabalhadores em todo o processo. Os novos chefes das pessoas transferidas tiveram um papel ativo no processo.
- **Mudança de residência.** Estabeleceu-se um serviço de acompanhamento logístico para facilitar a gestão de todos os assuntos relacionados com a mobilidade, e o apoio na procura de trabalho para os cônjuges dos funcionários transferidos.

Para as pessoas com posições de responsabilidade sobre equipas, desenvolveram-se ações de reforço

de liderança durante todo o processo. As chefias tiveram um papel chave ao converter-se nas novas referências para as pessoas implicadas em processos de mobilidade interna.

99% do coletivo transferido beneficiou deste plano, cujo acolhimento foi "excelente", e segundo manifestaram os próprios beneficiários, "positivo e reconfortante".

Liderança
Para as pessoas com posições de responsabilidade realizaram-se ações de reforço da liderança

Gestão de RH

REESTRUTURAÇÃO E MOBILIDADE INTERNA

99%
do coletivo transferido avaliou o programa de acolhimento como "excelente"



Mudança do ambiente laboral

Mudança profissional

Mudança de residência

Um assunto fundamental: a Prevenção de Riscos Laborais



A segurança no local de trabalho e a prevenção de riscos laborais foi outro dos assuntos centrais na atividade de 2014 na Coca-Cola Iberian Partners. No âmbito do marco do processo de integração, criou-se uma equipa Central de Prevenção de Riscos Laborais que desenhou a missão, visão, estratégia e política da empresa nesta área.

Sem descuidar todas as atividades e investimentos necessários para garantir condições seguras de todos os nossos centros e instalações, o foco da nova estratégia de prevenção de Coca-Cola Iberian Partners é a criação e o fomento de uma forte cultura preventiva, entre todos os nossos funcionários e colaboradores. Neste sentido, destacamos os seguintes projetos que se levaram a cabo durante o ano 2014:

1. Desenho e implementação de uma ferramenta para o comunicação e registo unificado de acidentes e comunicados de risco.
2. Criação de um indicador de prevenção de riscos laborais para medir a proatividade das áreas, com implicação direta das equipas de direção.
3. Elaboração de um padrão de funções e comportamentos esperados em matéria de Prevenção de Riscos Laborais pela linha de chefia na área Industrial, que se transmitiu às equipas mediante conversações presenciais nas fábricas de La Coruña, Sevilha, Málaga, Bilbao e Valência.
4. Colocação em marcha de Observações Preventivas (OOPP's) nas fábricas onde esta ferramenta não estava implementada na sua totalidade

(La Coruña, Sevilha e Málaga). O objetivo é fomentar o envolvimento dos funcionários com equipas a seu cargo e o reforço da segurança baseada em comportamentos.

5. Colocação em marcha ou reforço, onde já estava implementada, da ferramenta: informações de comportamentos de risco com o objetivo de incentivar a comunicação com a nossa equipa de trabalho e recolher as suas contribuições nesta delicada matéria.



MAIS INFORMAÇÃO
Conheça a Política de Prevenção de Riscos Laborais da empresa.

Nova estratégia de prevenção

ETAPAS

1.^a

Criação de uma ferramenta para registar 'comportamentos de risco'.

2.^a

Criação de um indicador de prevenção de riscos por áreas.

3.^a

Criação de um padrão de funções e de comportamentos em matéria de riscos laborais.

4.^a

Colocação em marcha de 'Observações Preventivas' nas fábricas em que não estava já implementado.

5.^a

Colocação em marcha de informações de comportamentos de Risco em todas as fábricas em que não estava já implementado.

6.^a

Resultado das medidas de 2014: redução em **11%** do índice de acidentes com baixa relativamente a 2013.

Comunicação Interna, uma ferramenta chave

É um momento tão relevante como o que a empresa viveu em 2014, as políticas de comunicação interna tiveram um papel especialmente importante.

Trabalhou-se para construir uma função integrada, com critérios unificados e objetivos alinhados com o negócio, centrados especialmente em gerar o compromisso dos funcionários com o projeto da empresa.

Dentro da estratégia de Comunicação Interna, a intranet corporativa teve um papel relevante ao longo do ano. Assim, a empresa manteve pontualmente informados todos os funcionários das

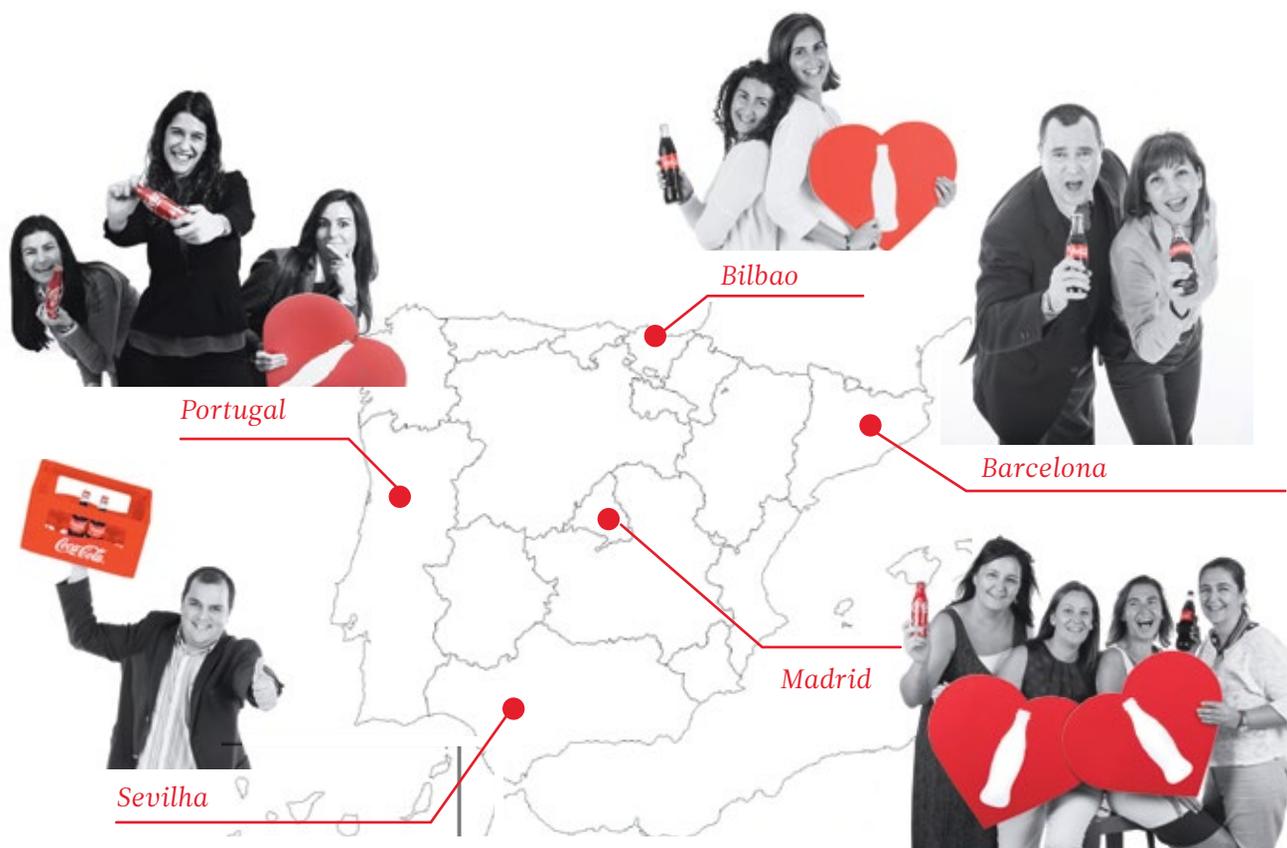
principais etapas derivadas do processo de reorganização. Também serviu para que toda a equipa de profissionais da Coca-Cola Iberian Partners tenham tido acesso a documentos e informação necessários no processo de conhecimento da nova empresa. Paralelamente, concebeu-se uma nova intranet que verá a luz durante 2015.

Em linha com o desafio de manter a máxima comunicação com a equipa de profissionais que formam a empresa, lançou-se o *Odi* (*Departamento de Integração*), uma publicação interna acessível tanto em papel como em formato digital. Nesta, além dos feitos

mais relevantes da Coca-Cola Iberian Partners, partilhou-se informação de interesse sobre o setor da nossa atividade e sobre o contexto social e económico atuais.

Para acompanhar a evolução do processo de integração para a consolidação, em inícios de 2014 nasceu a *Good News*, a nova revista de comunicação interna na qual os nossos profissionais vão continuar a encontrar toda a informação do seu interesse para acompanhar em detalhe os feitos relevantes da empresa.





Programa Embaixador: nossos funcionários, embaixadores da marca

A empresa apostou fortemente em abordar o desafio de converter cada funcionário da Coca-Cola Iberian Partners em embaixador da marca. Para isso, pela mão da The Coca-Cola Company, colocou-se em marcha o programa Embaixador, que se desenvolveu durante todo o ano.

Trata-se de uma ferramenta de trabalho focada em melhorar, por um lado, o conhecimento da marca e dos produtos que temos no mercado, e por outro, fomentar o orgulho de trabalhar para uma marca como a Coca-Cola.

Entre as diferentes atividades do Embaixador destacam-se as sessões *Não fiques sem Palavras*.

Ao longo do ano desenvolveram-se sete sessões de formação nas quais participaram cerca de 1.000 pessoas, com especial incidência nas áreas que têm contacto com o cliente. Trata-se de garantir que os funcionários contam com todas as ferramentas possíveis para abordar qualquer dúvida ou que possa surgir por parte de clientes e consumidores. O resultado desta iniciativa foi um sucesso total: após a sessão, 86% dos participantes considerou que conhecia melhor todos os produtos da empresa. A avaliação final da formação recebeu 4,2 pontos num máximo de 5.

Após a sessão, o

86%

dos participantes declarou sentir-se preparado para responder a perguntas sobre os nossos produtos



‘Desafio 2014’, um plano de motivação para a força de vendas

A empresa definiu como uma das suas prioridades construir uma cultura corporativa baseada na atitude positiva e construtiva dos seus funcionários. Como prova disso, e ao impulsionar a área de Customer Channel Business Development (CCBD), apostou-se em introduzir um plano de motivação para a força de vendas utilizando técnicas de "gamificação". Isto é, a aplicação do jogo para a gestão de equipas.

Assim, em junho de 2014, coloca-se em marcha o *Desafio 2014, Um desafio de altura*, um plano baseado no alpinismo, como uma forma de competição em equipa para alcançar um pico.

Objetivos

DESAFIO 2014



Trabalho em equipa

Fomentar o sentimento de pertença e o trabalho em equipa criando expedições que ajudaram, entre todos, a enfrentar os desafios da subida ao cume.



Unir forças

Estabelecer um objetivo comum e executá-lo de forma sincronizada, criando o desafio do mês e a marca do mês.

Como elemento de motivação comum, selecionou-se a sala de vendas dos centros de trabalho.

O lema *As melhores vistas do Desafio 2014* desafiava os funcionários a desenhar e decorar a melhor sala de vendas. Graças a este programa, as equipas de vendas das áreas foram, mês após mês, subindo metros e ganhando pontos, e as equipas de CCBD e Vendas competiam por chegar ao pico no final do ano e conseguir o prémio: um viagem a Sicília para conquistar o pico do Etna, viagem que os vencedores desfrutaram em abril de 2015.



2

OFERECEMOS
UMA VARIEDADE
DE PRODUTOS
DE QUALIDADE
AOS NOSSOS
CONSUMIDORES

- *Portfolio de produtos*
- *Lançamentos 2014*
- *Reconhecimentos e prémios*
- *Qualidade e segurança alimentar*



Oferecemos uma variedade de produtos de qualidade aos nossos consumidores

Na Coca-Cola Iberian Partners sabemos que a melhor forma de construir o nosso futuro é atender às necessidades dos nossos clientes e consumidores. Por isso, toda a estrutura organizativa e comercial está orientada no sentido de levar para a frente este desafio.

A Coca-Cola Iberian Partners organizou um sistema de desenvolvimento de negócio, em linha com as necessidades de consumo, sejam imediatas ou futuras.

Isto permite-nos responder com uma ampla e variada oferta ao consumo do canal Horeca - Consumo Imediato -, mas também oferecer alternativas aos

consumidores de Consumo Futuro que acedem aos nossos produtos, seja em supermercados e hipermercados, ou em qualquer das versões existentes da loja mais tradicional de proximidade.

No canal de Alimentação Moderna e Tradicional onde se concentrou a nossa atividade de lançamentos ao longo do último exercício.



FERRAN GALL
DIRETOR CUSTOMER CHANNEL
BUSINESS DEVELOPMENT (CCBD)

“A nossa empresa oferece um portfólio de produtos completo, que assegura qualquer situação de consumo em qualquer canal”.



MAIS INFORMAÇÃO
Conheça todos os nossos produtos.

CONSTRUINDO...

COM OS NOSSOS CONSUMIDORES DE FORMA...

Flexível

Somos parceiros da The Coca-Cola Company para construir o futuro com o consumidor, sendo flexíveis para atender às suas necessidades e orientar as tendências.

Responsável

Temos um vasto portfólio que engloba toda as expectativas do consumidor, com uma ampla variedade de produtos, elaborados de acordo com os mais elevados padrões de qualidade e que se adaptam a todos os estilos de vida da sociedade atual.

Essencial

Proporcionamos produtos que satisfazem necessidades concretas em diferentes momentos, ao facilitar as escolhas de consumo e ao fazer parte da vida dos nossos consumidores.

Portfólio de produtos

A Coca-Cola Iberian Partners oferece um portfólio de produtos muito completo, com capacidade de assegurar qualquer ocasião de consumo em qualquer canal. Oferecemos variedades sem açúcar para todas as nossas marcas, e variedades com/sem cafeína, de forma que qualquer necessidade do consumidor fique sempre assegurada.

As características que definem o nosso portfólio, e que fazem da nossa oferta

uma opção de consumo muito vasta, são as seguintes:

- Oferecer alternativas de produto para assegurar praticamente todas as situações de consumo (VR 350 para refeições, PET 500 para consumo imediato, litro e 2 litros para consumo no lar, etc.).
- Ajustar a nossa proposta de formatos aos tamanhos de compra e níveis de

preço mais de acordo com as tendências de consumo da sociedade atual.

- Atender às necessidades regionais ao completar o nosso portfólio com propostas orientadas para satisfazer necessidades existentes apenas em determinados territórios (como Fanta morango e Schuss cítricos).

As nossas marcas

(COMERCIALIZADAS EM 2014)



Variedade de produtos



Lançamentos 2014: aposta na inovação

Durante o ano 2014, a empresa focou-se em aumentar a oferta de produtos destinados ao canal de Alimentação.



Janeiro

Fevereiro

Março

Abril

Maio

Junho



Inovação

Realizaram-se diversas apostas inovadoras, que começaram em **janeiro** para testar um formato novo mais pequeno: minicans.



Em março lançamos **Minute Maid Antiox** com Stevia, seguindo as tendências de consumo.



Abril marcou a chegada às estantes dos grandes centros comerciais de **Limão & Nada Light**



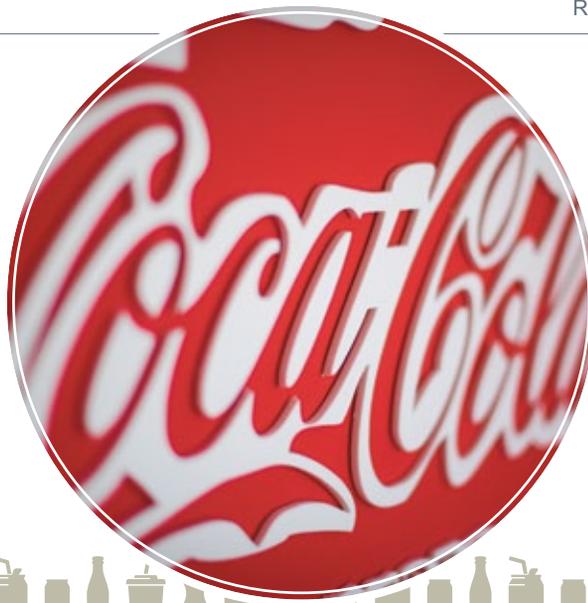
e de **Burn SubZero**, com a qual respondemos à crescente demanda de produtos *light* na categoria de bebidas energéticas.



Nordic Blue lata, lançada em junho. Um novo formato em lata da tônica azul, ideal para combinar.

Com **55%** menos calorias do que a versão clássica

Nestea Flor de Cerejeira foi a novidade com mais destaque do ponto de vista da inovação em sabores. Foi um lançamento sazonal, entre **março e setembro**, com o objetivo de assegurar a demanda da época de verão.



Julho

Agosto

Setembro

Outubro

Novembro

Dezembro



Sprite Zero, lançada em julho, e **Tónica Nordic Zero**, em setembro, completam a nossa aposta neste exigente segmento de produtos e o compromisso de contar com opções 'zero' em todo o portfólio.



Limão&Nada mel, lançada de julho a dezembro. Uma bebida versátil e diferente que pode ser consumida fria ou quente.

**Aumentamos
sabores**

O nosso trabalho, reconhecido e premiado

O esforço que realizamos na Coca-Cola Iberian Partners para personalizar as nossas promoções foi reconhecido como parte global da atividade de The Coca-Cola Company. Em concreto, a empresa *Winning in Local Food Stores* foi finalista dos célebres Global Commercial Execution Awards, que reconhecem entre todas as empresas engarrafadoras da The Coca-Cola Company no mundo, as melhores iniciativas de execução comercial e de inovação da marca.

Estes prémios ajudam a construir valor a longo prazo, permitem igualmente cativar e dar a conhecer as práticas no Sistema Coca-Cola e gerar orgulho de pertença.

Para a edição 2014 foram apresentados 142 casos que identificavam as experiências de sucesso que 82 empresas engarrafadoras tinham desenvolvido em 68 países. Nesse competitivo contexto, a Coca-Cola Iberian Partners foi premiada com o

Construir valor
Os prémios ajudam a construir valor a longo prazo, a difundir o Sistema Coca-Cola e a gerar um sentimento de orgulho e pertença



GLOBAL COMMERCIAL EXECUTION AWARDS

EM NÚMEROS

*Para a edição de 2014
foram apresentados*

142

*casos que
identificavam*

*as experiências de
sucesso que*

82

*empresas
engarrafadoras*

*tinham
desenvolvido em*

68

países

★
 A empresa Share a Coke em Alimentação Moderna, recebeu a mais alta condecoração na categoria 'Melhor Ação Shopper Marketing 360°'

Carlos

primeiro prêmio para a promoção *High traffic zone, Plan Tourist* na categoria *RED Best in Class –Technology & Process Improvement*.

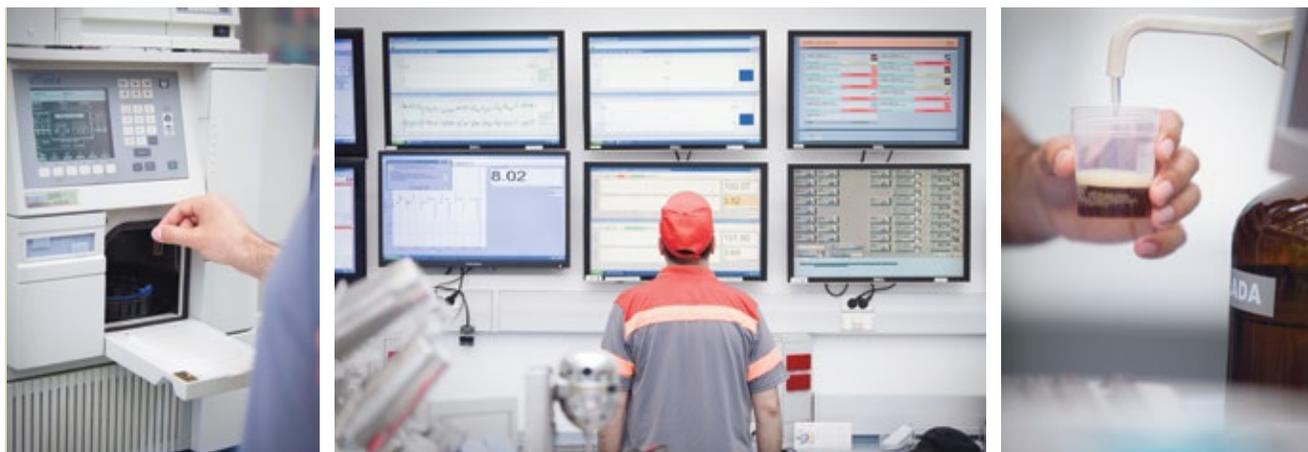
Recebemos também o primeiro prêmio para o *Plano Desempregados Carrefour* na categoria *RGM: PTC & Promo Spend* e o segundo prêmio para a *Fábrica Promoções Digitais* na categoria *Shopper Mkg –Shopper Strategy to Execution in Store in Modern Trade*.

Em Espanha, a principal associação do setor de grande consumo, a Associação Espanhola de Codificação Comercial (AECOC), reconheceu as nossas ações nos seus prestigiados prêmios *Shopper Marketing*. Trata-se da única organização na qual fabricantes e distribuidores trabalham em conjunto para a melhoria do setor com o objetivo de proporcionar maior valor ao consumidor.

A empresa *Share a Coke* em Alimentação Moderna, na qual as latas de Coca-Cola foram personalizadas com nomes de pessoas, recebeu a condecoração máxima na categoria de *Melhor Ação Shopper Marketing 360°*.

Por seu lado, *A Galáxia* de Coca-Cola Consum recebeu o segundo prêmio na categoria de *Melhor Ação Shopper Marketing* dentro do ponto de venda.





Qualidade e Segurança Alimentar, a nossa prioridade



ELENA FERNÁNDEZ SANTOS
GERENTE DE QUALIDADE E
SEGURANÇA ALIMENTAR MERCADO

“Procuramos a excelência dos nossos produtos e serviços e garantimos a sua entrega em excelentes condições aos nossos clientes e consumidores”.



MAIS INFORMAÇÃO
Conheça a Política de
Qualidade e Segurança
Alimentar da empresa.

O nosso compromisso com os consumidores não estaria completo se não garantíssemos a qualidade e a segurança alimentar ao longo de toda a nossa cadeia de abastecimento.

Procuramos a excelência dos nossos produtos e serviços e garantimos a sua entrega em excelentes condições aos nossos clientes e consumidores. A importância que a Coca-Cola Iberian Partners dá a este compromisso refletiu-se em várias iniciativas.

Em primeiro lugar, iniciou-se o processo de uniformização de procedimentos e sistemas de gestão da Qualidade e Segurança Alimentar nas áreas de elaboração de refrigerantes, mercado e serviço técnico de frio. Um esforço que em 2015 permitirá obter as, já solicitadas, certificações unificadas ISO 9001 e FSSC 22000 para toda a Coca-Cola Iberian Partners.

Na área de fabrico de refrigerantes, o projeto NAP (*Non Added Preservatives*) que permitiu preparar todas as nossas fábricas para o processamento de produtos sem conservantes, como resposta à nossa contínua procura pela satisfação das necessidades e expectativas dos nossos consumidores, teve especial relevância. Isto foi possível graças a uma melhoria drástica das BPF's (boas práticas de fabrico), bem como ao desenho e colocação em marcha de inovadores métodos de análise e monitorização microbiológica.

Iniciativas 2014



UNIFORMIZAÇÃO

A uniformização vai permitir que, em 2015, a Coca-Cola Iberian Partners consiga as certificações unificadas ISO 9001 e FSSC 22000 para a empresa.



PROJETO NAP

Todas as fábricas de Coca-Cola Iberian Partners estão preparadas para o processamento de produtos sem conservantes.



NOVA ÁREA DE QUALIDADE DE MERCADO

Com a criação desta área unificaram-se as competências e os processos em matéria de qualidade na Área Comercial.



Checklist Boas Práticas em Distribuição

Permite monitorizar e gerir os aspetos relacionados com a qualidade de um modo uniformizado.



Criação de uma metodologia para a captação e análise de reclamações

Permitir-nos-á uma análise, resolução e resposta muito mais ágil às incidências ocorridas, e conseguir assim um serviço mais satisfatório para o cliente final.

Criação da área de Qualidade no Mercado

A empresa abordou a criação da área de Qualidade no Mercado, o que levou à transferência de competências, que as fábricas tradicionalmente realizavam neste âmbito, para as novas Áreas Comerciais e para a estrutura de Qualidade Central da Coca-Cola Iberian Partners. Esta mudança organizacional permitirá que a Área Comercial seja plenamente responsável por todo o seu processo, incluindo a garantia

da qualidade na etapa final da nossa cadeia de abastecimento.

Neste mesmo âmbito, colocou-se em marcha a ferramenta *Checklist Boas Práticas em Distribuição*, que nos permite monitorizar e gerir os aspetos relacionados com a qualidade, de um modo uniforme, em todos os nossos armazéns reguladores e distribuidores.

Finalmente, um dos trabalhos mais relevantes para a área de

Qualidade Mercado, realizado durante o ano, foi a conceção de uma metodologia unificada para a captação de reclamações de clientes e a criação de uma base de dados unificada para a análise destas reclamações. Este sistema, que entrará em funcionamento durante 2015, permitir-nos-á uma análise, resolução e resposta muito mais ágil às incidências ocorridas, e conseguir assim um serviço mais satisfatório para o cliente final.

3

GERIMOS PARA FAZER CRESCER OS NOSSOS CLIENTES

- *Inovação e tecnologia para a cadeia de abastecimento*
- *Flexificiency: a nossa resposta industrial*
- *Eficiência e produtividade*
- *Ações para o desenvolvimento de negócio*
- *Serviço de Atenção ao Cliente Centralizado*





Gerimos para fazer crescer os nossos clientes

Na Coca-Cola Iberian Partners queremos construir propostas de valor para os nossos clientes, fazer parte da sua estratégia e estabelecer relações a longo prazo, através da vasta oferta e da qualidade do nosso portfólio de produtos, de um excelente nível de serviço, sendo eficientes e contribuindo para dinamizar os seus negócios para crescer em conjunto.

A nossa empresa é multicliente e multicanal: para nós não existem clientes grandes ou pequenos, queremos ser um parceiro para todos, com uma oferta adaptada às necessidades de cada um deles, e sem perder uma das nossas características mais valiosas: a

capilaridade e a implicação nos territórios em que trabalhamos.

Por isso, toda a atividade de produção, distribuição e comercialização dos nossos produtos, é desenvolvida com um claro enfoque: o cliente.



FRANCESC COSANO
DIRETOR CORPORATIVO DE
OPERAÇÕES IBERIA

“Trabalhamos para ser um parceiro para todos e cada um dos nossos clientes, com uma oferta adaptada às suas necessidades”.

CONSTRUINDO...

AO LADO DOS NOSSOS CLIENTES
DE FORMA...

Flexível

Adaptamo-nos às necessidades dos nossos clientes num ambiente de mudança, pois quando eles crescem, nós também crescemos. O seu futuro é o nosso.

Responsável

Trabalhamos para fazer parte da sua cadeia de valor: o que é importante para os seus negócios, é também importante para nós e com a nossa gestão queremos contribuir para o seu desenvolvimento.

Essencial

Queremos fazer parte da proposta de criação de valor dos nossos clientes, estabelecendo relações a longo prazo e ajudando-os a crescer.

Inovação e tecnologia para melhorar a gestão da cadeia de abastecimento

Durante 2014, implementamos o modelo de planificação integral baseado em três pilares fundamentais: gestão da Cadeia de Abastecimento como um processo único *end to end*, uma organização alinhada e formada nos processos definidos, e a integração da informação num sistema comum a toda a organização. Este modelo gira em torno de um sistema de fóruns colaborativos e órgãos de governo, que se lideram a partir da área de Supply Chain e em que participam as restantes áreas implicadas na cadeia.

A implementação de um processo único, onde ficam definidas as necessidades do mercado transformado em previsões de demanda, a gestão de abastecimento, a planificação da produção e logística

até ao aprovisionamento de matérias primas, permitiu-nos assegurar a execução das operações. Graças ao qual se realizaram ações como a uniformização do parque de vidro em Espanha, a otimização do portfólio com a redução de mais de 30 SKUs ou a mudança de mais de 4.000 matérias primas entre todos os nossos centros de produção para garantir os lançamentos e promoções do mercado.

Do ponto de vista logístico, adaptámos a rede de armazéns ao novo mapa de atividade, ao redesenhar o mapa de abastecimento entre os centros de produção, redefinindo os fluxos de serviço ao cliente e ao adaptar as capacidades das nossas instalações. Por sua vez, abrimos novos corredores

e redimensionamos toda a rede de transporte, para poder abastecer o nosso mercado.

A criação do departamento de Inovação e Comercialização Logística ajudou a implementar os novos sistemas de gestão de armazéns de matérias primas, produto terminado e transporte, melhorar a automatização das nossas instalações, negociar com os clientes acordos de eficiência logística e apoiar as decisões sobre novas apresentações de produto e lançamentos.

A transformação da área de Supply Chain permitiu-nos enfrentar os desafios do ano para melhorar a chegada ao mercado de uma forma ótima e gerir adequadamente os recursos.

Cadeia de abastecimento



Matérias primas



Produtos



Distribuidor



Retalho



Consumidor

Flexifficiency, a nossa resposta industrial às necessidades do mercado

Esta nova conceção do negócio dá resposta à necessidade da empresa em garantir uma resposta em igualdade de condições às necessidades atuais do mercado, assim como às demandas futuras.

A Coca-Cola Iberian Partners considera que os nossos dois objetivos de eficiência e flexibilidade são compatíveis e que se realimentam. Por isso, adotamos o conceito Flexifficiency como um dos nossos fundamentos competitivos.

Com ele queremos transmitir que somos capazes de criar uma estrutura industrial altamente competitiva que responda às necessidades dos mercados maduros nos quais nos desenvolvemos e, ao mesmo tempo, ser mais eficientes e rentáveis. Tudo isso, num ambiente económico heterogéneo, em mudança e mesmo contraditório. Para o conseguir trabalhamos no desenvolvimento de quatro capacidades chave: enfoque no consumidor e o no cliente; inovação e tecnologia no portfólio; gestão eficiente da complexidade e rede escalável de sucesso.



CAPACIDADES CHAVE

1

Enfoque no consumidor e no cliente

2

Inovação e tecnologia no portfólio

3

Gestão eficiente da complexidade

4

Rede escalável de sucesso



MAIS INFORMAÇÃO

Conheça os nossos processos de produção.



JOSÉ ANTONIO ECHEVERRÍA
DIRETOR CORPORATIVO INDUSTRIAL

“Adotamos o conceito Flexifficiency: a nossa capacidade de criar uma estrutura industrial altamente competitiva, que responda às necessidades do mercado”.



Eficiência através da produtividade

Iniciamos o ano 2014 com o objetivo prioritário de otimizar o processo de produção nas fábricas da Coca-Cola Iberian Partners.

Uma equipa de trabalho, formada por um especialista em cada processo e um encarregado de cada uma das fábricas, analisou as melhores práticas de produção existentes em cada uma delas, para que atuem como *benchmarking* (indicador de referência) dos processos de melhoramento.

A equipa definiu como objetivos estratégicos de melhoria a identificar por estas equipas: o consumo de rácios de água e energia, a eficiência das linhas de produção, a redução de perdas em ingredientes & packaging primário e secundário, e outros custos de produto.

O resultado deste trabalho durante o exercício permitiu realizar um mapa por fábrica onde se reflete o plano detalhado de atividades de melhoria, dividindo-o em ações de poupança

rápida, *workshops*, grupos de melhoria e investimento.

Outros resultados de grande valor para a organização foram a aceleração da coesão da equipa da área Industrial a trabalhar em rede e de forma colaborativa para conseguir um objetivo comum de poupança, a

uniformização única dos processos com soluções *ad hoc* por fábrica, a construção de *networking* entre fábricas. Isto proporcionou uma comunicação ágil e eficiente a fim de garantir a capacitação das equipas das fábricas para que assegurem a consolidação dos resultados projetados/obtidos.



JAVIER SÁNCHEZ GANDARIAS
DIRETOR DE PRODUÇÃO DE REFRIGERANTES

“Realizamos um mapa de trabalho por fábrica onde se reflete o plano de atividades de melhoria, acelerando a coesão da equipa da área Industrial”.

Ações para o desenvolvimento de negócio

Um novo modelo de chegada ao mercado

A relação da Coca-Cola Iberian Partners com os seus clientes fundamenta-se num modelo unificado de chegada ao mercado, baseado no desenvolvimento de negócio para todos os canais de venda.

Este modelo, que maximiza a eficácia e eficiência nas nossas operações e o compromisso com o cliente, foi observado durante 2014 e continuará a implementar-se por fases durante o ano 2015.

Alimentação Moderna: de reposição a ativação

No canal de Alimentação Moderna, o novo modelo de chegada ao mercado (ou *Route to Market*) baseia-se no desenvolvimento da ativação do cliente, face à tradicional tarefa de reposição.

Este novo modelo, que supõe a colocação em marcha de atividades que geram valor para o cliente, permite contar com maior capacidade de segmentação e cobertura e chegada a maior número de pontos de venda.

Mercado local: foco no desenvolvimento do cliente

Relativamente ao mercado local, o novo modelo unificado de chegada ao mercado baseia-se numa força de vendas com enfoque no desenvolvimento do cliente e do mercado.

O modelo, fortemente suportado nos sistemas de informação, traduziu-se num compromisso com o desenvolvimento tecnológico e com a inovação, desde a unificação do sistema de receção do pedido, gestão de promoções, etc. até à substituição dos próprios tablets dos nossos comerciais.

A implementação nas diferentes áreas comerciais que compõem a Coca-Cola Iberian Partners foi levada a cabo por fases.

Assim, em 2014, o modelo foi implementado na Catalunha, e Portugal realizou uma experiência piloto conjuntamente com o principal distribuidor do país. As restantes áreas ficaram preparadas para a implementação em 2015.

Novo modelo de serviço de equipamentos de frio

A revisão do modelo de serviço de equipamentos de frio também se encontra enquadrada dentro da nova estratégia de atenção ao mercado.

Desta forma, levou-se a cabo uma consolidação de fornecedores de equipamentos de frio e dos seus níveis de serviço, que permitiu melhorar a eficiência, com menos tempo de resposta e mais dias de serviço. Um valor seguro para os nossos clientes.



Uma nova forma de entender o mercado

Durante o ano foi também revista a forma de desenvolver o nosso negócio e o dos nossos clientes. Isto traduziu-se numa organização focada em dar resposta às necessidades do canal e do consumidor, de acordo com o momento de consumo: desde o consumo imediato que ocorre no canal Horeca, até ao modelo de consumo futuro implementado nos canais de Alimentação Moderna e Tradicional.

Ações relevantes para o desenvolvimento de negócio

Este novo entendimento do mercado conseguiu os seus primeiros resultados, tanto na área de Consumo Futuro como na de Consumo Imediato.

Um Business Plan integrado, no qual se unificaram as práticas e planos

de trabalho da equipa central da Coca-Cola Iberian Partners, das distintas áreas comerciais, bem como das iniciativas da The Coca-Cola Company.

Um novo modelo de gestão do valor acrescentado DME (Direct Marketing Expenses), o que nos vai permitir a homogeneização e análise da atividade promocional, desde a compra de material, o desenvolvimento das promoções, até à chegada desse material aos armazéns e a sua ativação nos clientes. O novo processo de DME foi concebido em 2014 para ser colocado em marcha durante o exercício de 2015.

As novas tecnologias, sob o ambiente SAP, ajudaram-nos a conceber um modelo de trabalho no qual convergem

num mesmo processo fornecedores, compras, atividade promocional, logística e orçamento.

A representatividade em fóruns externos e internos, que nos permitiu participar junto com outras empresas do setor nas reuniões trimestrais do Comité de Horeca de AECOC ou no Comité da demanda, bimestral, que celebra esta mesma parceria. Também se participou em fóruns internos do Sistema Coca-Cola, como o Innovation Share Group.



CARMEN GÓMEZ-ACEBO
GERENTE DE
CONSUMO FUTURO

“Ativamos o mercado de acordo com as necessidades do canal, de cada cliente e da situação de consumo”.



Consumo futuro

2014 foi o ano da integração de estratégias dos planos dos canais de Alimentação Moderna e Alimentação Tradicional, sob o enfoque de Consumo Futuro. Desta forma, ambos os canais contaram durante o exercício com o mesmo tipo de promoções e ativações.

Mais ainda, e sob a premissa de garantir a capilaridade e respeitar as particularidades locais, fez-se especial enfoque no desenvolvimento de planos regionais segmentados, como por exemplo o *Plano Promoção Cinemas* no Carrefour, uma promoção inovadora que proporcionou a geração de tráfego e consumo entre diferentes canais. Através desta promoção vinculou-se a compra em grandes superfícies com o tráfego nos cinemas (entradas e consumo de menu com refrigerante).

A ativação de Consumo Futuro

PREMIADA EM 2014

Várias iniciativas de ativações em Consumo Futuro foram premiadas. Entre elas destaca-se o 2.º Prémio Fábrica de Promoções Digitais na categoria *Shopper Mkg–Shopper Strategy to Execution in Store in Modern Trade* dos Global Commercial Execution Awards da The Coca-Cola Company.

Fábrica de Promoções Digitais para o Consumo Futuro

A Coca-Cola Iberian Partners apostou numa inovadora plataforma digital que nos permite adaptar as promoções aos nossos clientes e aos consumidores. Graças a este esforço, durante 2014 pudemos lançar 41 promoções digitais diferentes e exclusivas para cada cliente.

No total, colocaram-se em marcha 24 *sites* com design exclusivo totalmente personalizado de acordo com a imagem de marca do cliente, nos quais se registaram 30.000 visitantes únicos. Além da interação direta com os consumidores, esta estratégia de marketing é também uma excelente ferramenta para gerar valor aos nossos clientes e apoiar a nossa presença de marca no ponto de venda.

Planos para desenvolver o Consumo Imediato

Para a nossa linha de atividade focada no consumo imediato, 2014 também foi um ano de redefinição estratégica, e no qual se fixaram as linhas a seguir durante os próximos anos, partilhadas

e em linha com a The Coca-Cola Company. Mais ainda, desenvolvemos um *Plano Nacional de Consumo Imediato*, que unificou objetivos e prioridades.

Neste plano destacaram-se as seguintes iniciativas:

Plan Tourist



Espanha é um país ao qual chegam 74 milhões de turistas anualmente, que consomem uma média de 1,68 litros de bebida engarrafada por dia e que gastam à volta de 22,4 euros por pessoa e dia neste conceito. Com o objetivo de atender este público e ativar os pontos de venda de tráfego de turismo elevado, desenvolvemos o *Plan Tourist*.

Estabeleceu-se um objetivo de 28 cidades e 2.900 clientes dispersos por todo o território nacional. Para isso, multiplicamos a presença de distribuidores da nossa marca nos lugares de maior concentração de pessoas, desde quiosques, até lojas de proximidade, passando por locais de lazer, etc. Também aumentamos a nossa oferta de embalagens juntamente com as latas tradicionais, ganhando presença as apresentações PET nas suas distintas capacidades.

Espanha é um país que conta com

74

milhões de turistas

que consomem uma média de

1,68

litros de bebida por dia

e que gasta em torno de

22,4

euros por pessoa e dia neste conceito

Plan Mixability: Coke&Roll



Coke&Roll, o nosso *Plan Mixability*, dá resposta à atual tendência de mercado voltada para o consumo de combinados mais elaborados, com produtos que respondem à categoria *premium*.

Dirige-se a um público entre 30 e 45 anos, ao qual se oferece uma nova experiência de consumo de produto fora do lar (pub, menu de restaurante e os novos conceitos de *after lunch* e *after dinner*).

Para o executar colocou-se em marcha um plano de formação a empregados, no *perfect serve* e técnicas de venda, que chegou a 1.500 profissionais. Esta formação ocorreu *online* e presencialmente.

Também se colocaram em marcha degustações para o consumidor final. Tudo isso sob uma nova imagem destinada ao mercado noturno, com um design integrado para todo o território.

650

clientes ativados

1.500

profissionais formados em perfect serve e técnicas de venda

40.000

combinados servidos

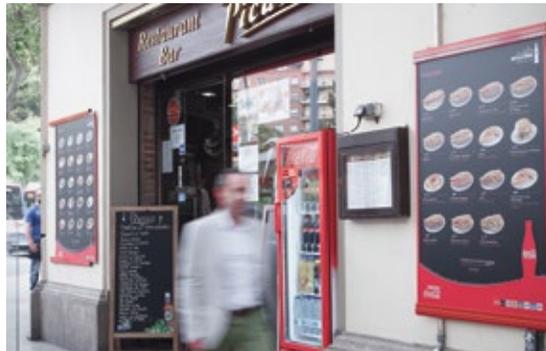
600

*clientes com cartas personalizadas**presença em*

20

feiras profissionais

What's Red



O compromisso com o setor hoteleiro foi reforçado em 2014 com o lançamento de What's Red, uma *app* inovadora que consiste em ligar os estabelecimentos aos seus clientes em plena era digital. Na *app*, o utilizador pode encontrar as melhores propostas de lazer e planos à sua volta, desde o mais quotidiano, até ao mais aspiracional: bares, cinemas, concertos, restaurantes de menu ou de luxo, ou exposições de arte.

Para os hoteleiros é um canal através do qual podem publicar as suas propostas de forma completamente gratuita e livre. O consumidor, por seu lado, pode escolher e beneficiar de conteúdos personalizados próximos à sua localização graças à opção de geolocalização. Graças a este conceito, o hoteleiro conta com uma ferramenta flexível que lhe permitirá ir ajustando as suas promoções em função da oferta e da demanda em tempo real.

A aplicação registou

439.333

transferências de consumidores e

26.515

*transferências de negócios, durante 2014**No total, criou-se*

12.245

planos promocionais

Com Insights Business Intelligence chega o 'Big Data'

Com a Insights Business Intelligence (IBI), a Coca-Cola Iberian Partners aposta numa das tendências de futuro na gestão empresarial, como é o caso das estratégias de *big data*. Entenda-se como a gestão inteligente de toda a informação que uma empresa é capaz de manusear.

O volume de informação gerado por toda a cadeia de valor da nossa empresa é uma fonte de geração de valor para o negócio. No nosso caso, a metodologia Insights Business Intelligence colocou-nos na liderança do

estudo do comportamento de clientes e consumidores. IBI é um inovador sistema de compilação, acompanhamento e estudo de toda a nossa informação de mercado, com novas ferramentas, para as quais os funcionários e utilizadores foram formados. Aos quais se juntam os dados provenientes de pesquisas de mercado, que incluem estudos de clientes e entendimento do comprador.

Revenue Growth Management, capacidade chave de sucesso

Para assegurar uma gestão proactiva das receitas, em 2014, a Coca-Cola Iberian Partners criou uma nova área denominada Revenue Growth Management (RGM). Uma forte compromisso de criar um centro de excelência, integrado por nove profissionais, que seja uma referência no sistema Coca-Cola e no mundo do grande consumo.

Com uma vocação clara de atingir melhorias quantificáveis nas receitas e nos benefícios da empresa, ao impulsar a mudança e influenciar outras funções, esta área centrou os seus primeiros esforços em desenvolver três iniciativas:

- Análise da eficiência promocional e identificação de oportunidades de preços, com foco na Alimentação Moderna.
- Optimização da política comercial, com foco no Mercado Local.

Assim, analisaram-se mais de 4.000 ações promocionais, chegando a conhecer para cada uma delas o seu retorno em rentabilidade e volume de venda, o que permitiu realizar recomendações de otimização das mesmas.

Sobre a base da compreensão das realidades comerciais locais, iniciou-se o caminho para homogeneizar a gestão das receitas, numa única política.

Finalmente, esta equipa de profissionais foi capaz de defender propostas de preços recomendados, apoiados em novas capacidades tanto do ponto de vista do conhecimento como das novas ferramentas informáticas desenvolvidas e colocadas à sua disposição.



IBI & RGM

Dos novos sistemas de análise de dados: IBI é um inovador sistema de compilação, acompanhamento e estudo de toda a nossa informação de mercado; RGM é um sistema que facilita a compreensão das realidades comerciais locais, ao mesmo tempo que torna a gestão de receitas mais homogênea, numa única política

Um dos maiores desafios do ano: centralizar o **Serviço de Atenção ao Cliente**



O ano 2014 proporcionou o culminar de um dos processos de maior envergadura abordado durante o processo de integração da Coca-Cola Iberian Partners, o projeto Order To Cash (OTC), cujo objetivo foi maximizar o valor do nosso serviço ao cliente, unificando a visão e implementando sistemas, processos e uma organização orientada para a função.

Order To Cash é o processo que engloba desde a entrada do pedido de um cliente até à sua cobrança. Quando chega um pedido (via multicanal), o Customer Service gere, processa e envia a ordem de entrega para a área Logística ou para o distribuidor. Uma vez confirmada a entrega, apuram-se as possíveis incidências, fatura-se e gere-se a cobrança, bem como as possíveis incidências durante todo o processo.

Order to Cash

Para abordar este ambicioso projeto, entre setembro de 2013 e julho de 2014 trabalhamos para homogeneizar todos os sistemas de informação e processos, selecionando as melhores práticas: desde os pedidos de clientes, até às cobranças, passando pelo sistema de faturação ou dos comprovativos de entrega, as



ferramentas de distribuidores ou os terminais comerciais. Partindo de mais de 50 centros envolvidos no processo OTC em todo o território abrangido pela Coca-Cola Iberian Partners.

O projeto proporcionou, entre outros, uma mudança de sistemas, homogeneização do modelo de gestão de clientes, a centralização do *Back Office*, unificação da política comercial, a formação de todos os profissionais da rede de vendas, etc., e tudo isso com o objetivo de melhorar a nossa competitividade e a satisfação do cliente.

Durante este processo conseguiu-se integrar todos os sistemas implicados em OTC num ambiente SAP, daqui resultando uma série de vantagens como o dado único, o fácil acesso à informação, etc. Também os clientes foram segmentados, atribuindo-lhes um Gestor de *Front Office*, com uma estrutura similar à comercial, para facilitar a coordenação e a comunicação.

O resultado final foi a convergência num único modelo, que homogeneiza, simplifica e melhora os processos de atenção ao cliente, com três centros que recebem todo o processo OTC:

A figura do

CUSTOMER SERVICE

O Customer Service tem a visibilidade sobre todo o processo e a capacidade de resolver qualquer incidência proativamente. Para isso implementou-se um sistema de alarmes (CRM) que identifica as incidências em tempo real, agilizando a resolução das mesmas.

Assegura que os clientes tenham uma experiência de serviço positiva, proporcionando-lhes um valor superior ao dos nossos concorrentes, contribuindo para a sua fidelização, gerando assim uma vantagem competitiva sustentável para a Coca-Cola Iberian Partners.

De igual modo, o Customer Service é o responsável pela gestão do risco comercial de clientes bem como a correta imputação do custo comercial.

- **Madrid**, onde se encontra o *Front Office* de clientes nacionais e o *Call Center* de equipamentos do frio.
- **Barcelona**, que alberga o *Front Office* de Mercado Local, bem como o *Back Office*, com faturação, cobranças e controlo de risco. É também a partir deste centro que se gere a disponibilidade de stock.
- **Sevilha**, com o centro de controlo integral de pedidos.

Dentro do processo de implementação do OTC, criou-se também a área de Customer Excellence, encarregue de desenvolver e evoluir o modelo operativo do Order to Cash da Coca-Cola Iberian Partners e identificar as necessidades dos clientes, procurando oportunidades de melhoria, proporcionando soluções inovadoras e liderando os acordos ECR (Efficient Consumer Response), nos quais se trabalha conjuntamente com os clientes e distribuidores para dar uma melhor resposta ao consumidor, com impacto positivo na demonstração de resultados.

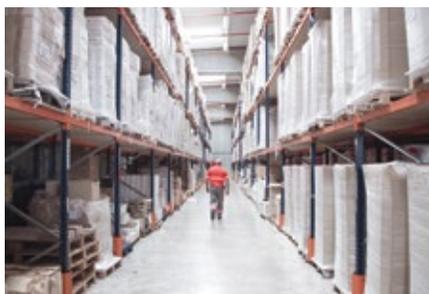


4

ESTABELECEMOS LAÇOS DE RESPONSABILIDADE COM OS NOSSOS FORNECEDORES

- *Modelo de Compras: '7 steps sourcing process'*
- *Nova Mesa de Compras*

Estabelecemos laços de responsabilidade com os nossos **fornecedores**



No contexto da nova organização, a função de compras converteu-se num processo de extrema dificuldade: múltiplos fornecedores, muitos deles internacionais, estruturas complexas, dispersão geográfica, etc.

Durante o ano 2014, a empresa trabalhou para colocar em marcha sistemas que permitam tornar esta gestão cada vez mais eficiente.

CONSTRUINDO...

COM OS NOSSOS FORNECEDORES DE FORMA...

Flexível

Consideramos os nossos fornecedores como parceiros a longo prazo e as nossas políticas de gestão são uma garantia para a sua atividade e continuidade da cadeia de valor, adaptando-nos às suas necessidades de melhoria e mudança contínua.

Responsável

Exigimos aos nossos fornecedores padrões de qualidade de abastecimento de acordo com os nossos e com os exigidos por consumidores e clientes.

Essencial

Queremos gerar valor para os nossos fornecedores, criando relações sustentáveis, nas quais se acrescenta o desejo de melhorar e fazer crescer o negócio conjunto, tudo isso baseado na participação ativa e na tomada de decisão partilhada.



O desenho do novo modelo de Compras teve início no ano 2013, com a criação da Coca-Cola Iberian Partners. A partir do primeiro momento, consideramos que era necessário abordar o desafio de avançar para uma nova forma de trabalho que gerasse maior valor à empresa.

O primeiro passo adotado pelo departamento de Compras foi a implementação do modelo de compras que predomina no Sistema Coca-Cola: o chamado *7 steps sourcing process*, utilizado já pela maior parte das grandes empresas



MARC RICOU
DIRETOR DE COMPRAS

“Durante o ano 2014, a empresa trabalhou para colocar em marcha sistemas que permitam tornar a gestão cada vez mais eficiente e estabelecer relações sólidas com os nossos fornecedores”.

Sinergias

O novo modelo de Compras é um claro foco do gerador de sinergias e a área na qual mais rapidamente se encontraram as vantagens de trabalhar juntos.

Trata-se de uma metodologia de gestão baseada na participação e na tomada de decisões partilhadas

engarrafadoras, que permite a gestão conjunta da negociação e do aprovisionamento da empresa. A implementação deste modelo foi desenvolvido durante 2014 e está em funcionamento desde janeiro de 2015.

O modelo *7 steps sourcing process* cumpre plenamente as exigências

básicas da Coca-Cola Iberian Partners e garante que os processos de negociação contemplem os critérios estabelecidos por todas as áreas implicadas e que todos tenham o mesmo valor no momento de tomar a decisão final.

Com este modelo de trabalho, a Coca-Cola Iberian Partners encontra-se na vanguarda das melhores práticas internacionais ao tirar partido de uma ferramenta estratégica para o negócio e para a melhoria da rentabilidade das operações. Em suma, é um claro enfoque de sinergias. A área, na qual mais rapidamente se podem encontrar as vantagens de trabalhar juntos.

Características do modelo '7 steps sourcing process'

1



É um processo colaborativo de compras.

2



Assegura uma tomada de decisão coletiva –não individual–.

3



É sustentável a longo prazo.

Uma nova Mesa de Compras com decisões partilhadas

A nova Mesa de Compras é o eixo central desta metodologia de participação e decisões partilhadas. Com este, a empresa é capaz de implicar de forma muito ativa tanto o utilizador final do produto ou serviço que se vai adquirir, como as áreas afetadas pelo mesmo.

O objetivo é recolher, a partir de um primeiro momento, as necessidades reais e os requisitos específicos do processo de compra que serão por fim refletidos numa especificação formal de condições.

Após uma análise detalhada do espaço comum de compras e da tipologia de produtos e serviços adquiridos no total da organização, categorizaram-se os nossos

produtos e priorizaram-se os processos de negociação, nos quais mais sinergias deveriam encontrar-se.

A implementação deste processo proporciona também uma redução de custos, definida no Plano de Poupança colocado em marcha durante o exercício. Com este sistema, em 2014 geriram-se mais de 150 processos de compra e mais de 300 promoções de *trade marketing* negociadas. Em cada processo contabilizamos uma média de 4,4 fornecedores convidados, que geraram poupanças de 10,5%.



DIANA PANCORBO
CATEGORY BUYER

“Trabalhamos com um modelo de compras colaborativo, que assegura uma tomada de decisões conjunta e sustentável”.

O NOVO BALCÃO DE COMPRAS EM DADOS

150

Processos de compras geridos

300

Promoções 'trade marketing' negociadas

4,4

Fornecedores intermediários convidados em cada processo

10,5%

geração de sinergias



REDUCIMOS
EMISIONES CON...

VEHÍCULOS
ECOLÓGICAMENTE MEJORADOS



Coca-Cola

5

RESPEITAMOS O NOSSO AMBIENTE

*Trabalhamos para minimizar a
nossa pegada ambiental:*

- Dados chave sobre embalagens, vidro e equipamentos de bebidas frias*
- Principais indicadores ambientais*
- Projeto Water Replenish*
- Compromisso com a agricultura sustentável*
- Projetos estratégicos*



Respeitamos o nosso ambiente

As empresas do nosso setor têm um elevado compromisso com a proteção do ambiente em que desenvolvemos a nossa atividade. Na Coca-Cola Iberian Partners abordamos este compromisso como uma das exigências principais à qual nos sentimos obrigados em todos os processos de trabalho.



ALBERTO MALDONADO
COORDENADOR
MEIO AMBIENTE BILBAO

“Em 2014, reduzimos a pegada ambiental na Coca-Cola Iberian Partners, o pegada de carbono em 41%, o rácio de energia em 7,7% e o rácio de água em 1,6%”.



MAIS INFORMAÇÃO
Conheça a Política Ambiental da empresa.

O firme compromisso da Coca-Cola Iberian Partners com a proteção ambiental e com a minimização dos impactos ambientais da sua atividade concretizou-se ao longo de 2014 no lançamento de um quadro de especialistas, cujo objetivo é otimizar o consumo de água, energia e produtos químicos no processo de produção. Para isso, criou-se uma ferramenta comparativa de rácios de água

e energia por processos que permite identificar práticas e operações mais eficientes e implementá-las em todas as fábricas da Coca-Cola Iberian Partners.

Através da colocação em marcha deste projeto e de outros que se desenvolveram nas fábricas, melhoraram-se os resultados de 2013 dos principais indicadores ambientais.

Principais indicadores ambientais



aumento da eficiência energética nos processos de produção

contratação de 'energia verde'

Este indicador, da pegada de carbono, diminuiu 41% em 2014, por um lado, pelo aumento da eficiência energética nos processos de produção e, por outro lado, pela contratação de *energia verde* em todas as fábricas de refrigerantes e mananciais.

CONSTRUINDO...

DESDE O RESPEITO AO NOSSO AMBIENTE DE FORMA...

Flexível

Somos flexíveis porque trabalhamos para ser sustentáveis e adaptamos os nossos processos às principais fórmulas de vanguarda em matéria de responsabilidade meio-ambiental.

Responsável

Estamos empenhados na redução do consumo de água, das emissões de CO₂ e com a gestão responsável de resíduos e embalagens.

Essencial

Impulsionamos iniciativas orientadas para a sensibilização social em matéria meio-ambiental. Entre outras ações, participamos em instituições que promovem e garantem a gestão responsável das embalagens, como Ecoembes, Ecovidrio, etc.

EMBALAGENS E VIDRO



12%

12% do PET utilizado nas garrafas de bebidas gaseificadas e água é r-PET (reciclado).



35x

A embalagem de vidro retornável utiliza-se 35 vezes em média durante a sua vida útil e, ao atingir o fim, é 100% reciclável, podendo fazer parte do fabrico de uma nova embalagem de vidro.

EQUIPAMENTOS DE BEBIDAS FRIAS



72,8%

Equipamentos de frio sem HFCs: 72,8% dos equipamentos comprados em 2014 apresentam estas características.

EVOLUÇÃO DO RÁCIO DE ÁGUA

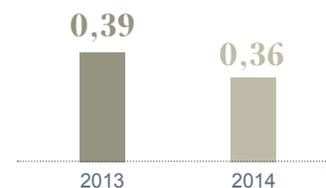
Litros de água/litros de produto fabricado



O aumento na eficiência do uso da água de 2,9%, propiciou a descida em 1,6% do rácio de água relativamente ao ano anterior.

EVOLUÇÃO DO RÁCIO DE ENERGIA

MJ/litros de produto fabricado



Este rácio relaciona o consumo energético com os litros de produto fabricado, o que significa que em 2014 fomos 7,7% mais eficientes do que em 2013.

Trabalhamos para minimizar a nossa pegada ambiental:

Os principais projetos lançados com o objetivo de contribuir para a melhoria do meio ambiente são:

Water Replenish

Na Coca-Cola Iberian Partners juntamos ao objetivo da The Coca-Cola Company que acolhe o compromisso de devolver ao nosso ambiente cada gota de água contida nos nossos refrigerantes. Para o conseguir, impulsionamos iniciativas locais que reabasteçam de água a natureza ou a devolvam com melhor qualidade.

Projetos ativos 2014

Os projetos ativos neste linha de atuação localizaram-se em:

- o restauro da bacia do Guadiana (Andaluzia, Extremadura e Portugal).
- Tablas de Daimiel (Castilla-La Mancha).
- Infiltração de água nos aquíferos costeiros de Castellón (Comunidade Valenciana).
- Lagoa de Can Fenosa (Catalunha).
- O Tancat de la Pipa (Valência).

O Tancat de la Pipa

O nosso compromisso com a recuperação de zonas naturais tem o seu máximo reflexo no projeto Tancat de la Pipa, potenciado e financiado por The Coca-Cola Company. Trata-se de um antigo campo de arroz situado junto ao parque natural da Albufera de Valência, que é considerado o maior pantanal artificial da Península Ibérica.

O principal objetivo do projeto é melhorar a qualidade das águas que chegam a esta zona provenientes de rios, principalmente do Júcar e do Turia, escoamentos e esgotos municipais, melhorando assim a biodiversidade da zona. Para isso, criaram-se filtros verdes que permitem reduzir a carga orgânica da água, ao mesmo tempo que permite a conservação de avifauna.

Este projeto, impulsionado pela Confederação Hidrográfica do Júcar, é gerida pelas ONG Acció Ecologista-Agró e SEO/BirdLife, a Universidade de Valência e Ainia. São os seus especialistas que se encarregam de

implementar *filtros verdes* compostos por canais de plantas aquáticas, que proporcionam à água micro-organismos que reduzem a matéria orgânica e os nutrientes da água. Desta forma, recupera-se a água para a natureza e cria-se um ecossistema que enriquece a biodiversidade da zona. Desta forma, contribuimos também para a recuperação do pantanal.

O projeto completa-se com atividades de formação à povoação, a construção, em 2015, de um observatório de aves e o desenvolvimento de campanhas de sensibilização.



- **H2O** Mejora de la calidad del agua
- **🐦** Recuperación de especies del humedal
- **🐼** Aumento de la población del galápagos europeo
- **🏠** Observatorio de aves
- **📖** Programas educativos y de concienciación



MAIS INFORMAÇÃO

Conheça o projeto Water Replenish da The Coca-Cola Company, ao qual a empresa se une em projetos locais.

A long-exposure photograph of a waterfall, with water cascading down rocks, creating a soft, blurred effect. The water is a mix of white, blue, and green. A red circular graphic with a white border is centered over the waterfall. Inside the circle, there is text in white and red.

*Graças à iniciativa Water
Replenish, a Coca-Cola
Iberian Partners recupera*

1.245

*milhões de litros
de água/ano*

Compromisso com a agricultura sustentável

Na sociedade atual oferecer produtos de qualidade não é suficiente. A demanda dos consumidores por produtos alinhados com um estilo de vida saudável e sustentável é cada dia mais intensa. A sustentabilidade como motor de inovação é uma visão muito importante para todos os elementos do Sistema Coca-Cola, e a nossa colaboração com toda a cadeia de valor —parceiros, fornecedores e consumidores— é crucial.

Por isso, é imprescindível que a nossa atividade industrial seja capaz também de colocar à disposição da sociedade uma metodologia de trabalho que contribua para manter uma cadeia segura e sustentável de abastecimento de ingredientes agrícolas essenciais.

Em torno desta necessidade, a The Coca-Cola Company desenvolveu um conjunto de princípios para uma agricultura sustentável (Sustainable Agriculture Guiding Principles, SAGP) baseados nos princípios de proteção do meio ambiente, na defesa dos direitos humanos e dos trabalhadores e na contribuição para construir sociedades mais sustentáveis.

Estes princípios definem o rumo que os nossos fornecedores de ingredientes agrícolas devem seguir e proporcionam um benefício mútuo tanto para a The Coca-Cola Company como para todos os agentes que intervêm na cadeia de abastecimento. Estamos conscientes dos desafios que este abastecimento

sustentável implica, por isso colaboramos ativamente com os nossos fornecedores para garantir que todos os ingredientes agrícolas tenham uma gestão respeitosa do ambiente natural.

O nosso compromisso com a sustentabilidade meio ambiental, e com a agricultura em particular, refletiu-se no projeto que levamos a cabo com a empresa Frutos e Sumos, S.A. (FRUSA), principal fornecedor de sumos concentrados para o fabrico da Fanta Laranja e Fanta Limão. Durante 2014, avaliamos a sustentabilidade dos fornecedores de citrinos para posteriormente desenvolver propostas de melhoria que permitam garantir a origem sustentável dos ingredientes da Fanta. Para isso, analisamos indicadores de sustentabilidade como a pegada de carbono, a pegada hídrica, a erosão do solo ou a biodiversidade, entre outros.

Com a nova metodologia, conclui-se que uma boa fertilização minimiza a pegada de carbono em 23%. Melhora também a conservação do solo e permite obter produtos de maior qualidade. Esta boa prática e outras foram compiladas no *Guia Fanta de boas práticas sustentáveis no cultivo de citrinos*. Este guia é um instrumento para comunicar e divulgar a todos os fornecedores de citrinos espanhóis da Coca-Cola as ações para melhorar partindo de uma perspetiva ambiental.



MARTA FONT
GERENTE MEIO AMBIENTE
COCA-COLA IBERIAN PARTNERS

“Na Coca-Cola Iberian Partners temos um firme compromisso com a proteção do meio ambiente e a minimização dos impactos ambientais da nossa atividade”.



Projetos estratégicos

ESTABELECIDOS PARA MINIMIZAR O NOSSO IMPACTO

Em 2014, deu-se continuidade às estratégias existentes em 2013 em todas as fábricas e territórios da empresa orientadas para minimizar o impacto da nossa atividade no meio ambiente.

- **Extensão do uso de PET reciclado (r-PET) para a embalagem de águas e bebidas gaseificadas**, o que converte a Coca-Cola Iberian Partners numa das empresas do Sistema que está a apostar firme e consistentemente no uso de PET reciclado, uma vez que continuou a utilizar de forma seletiva PET de origem vegetal.
- **Aquisição de equipamentos do frio (Cold Drink Equipment) sem HFC's** (hidrofluorcarbonetos) e mais eficientes energeticamente: 72,8% dos equipamentos comprados em 2014 apresentam estas características.
- **Compromisso pela origem sustentável dos materiais**: extensão progressiva de papel FSC (proveniente de florestas geridas de forma sustentável) em etiquetas. Atualmente, as etiquetas da Fanta Laranja e Limão e Aquabona de todos os formatos de vidro retornável e não retornável são de papel FSC.
- **Participação ativa nos grupos e comissões de meio ambiente** das associações Anfabra, Fiab e Ecoembes, em Espanha, e Fipa e Sociedade Ponto Verde, em Portugal.

Uma boa fertilização minimiza da pegada de carbono num

23%

Melhora também a conservação do solo e permite obter produtos de maior qualidade



PRACA
DA
FIGUEIRA

CARREIRA Nº 12

545

Coca-Cola

6

PARTICIPAMOS NA SOCIEDADE PARA PROPORCIONAR BEM-ESTAR, SOLIDARIEDADE E CULTURA

- *Comprometidos com as comunidades*
- *Apoiamos o desporto para construir uma sociedade saudável*
- *Promovemos a cultura como compromisso de futuro*
- *Proporcionamos valor social*
- *Mundo 'online': web corporativa e plataformas digitais*



Participamos na **Sociedade** para proporcionar bem-estar, solidariedade e cultura

Na Coca-Cola Iberian Partners construímos uma estratégia para estar próximo das comunidades nas quais estamos presentes, sempre em linha com a The Coca-Cola Company. O nosso ADN comum faz com que os nossos objetivos principais convirjam na geração e aumento de valor para a sociedade, atuando de forma responsável e construtiva no ambiente em que operamos.

Em Coca-Cola Iberian Partners temos um forte compromisso com a geração de valor económico sustentável. Isto é, na Coca-Cola Iberian Partners vamos mais além do benefício financeiro: desenvolvemos as dimensões sociais e meio-ambientais da nossa atividade. Estamos conscientes do poder da capilaridade territorial e social do nosso negócio e por isso focamos-nos em fomentar o bem-estar e a qualidade de vida de todos os grupos de interesse (*stakeholders*) nos quais temos impacto.

A responsabilidade social é um pilar básico na nossa estratégia de negócio. Em linha com esta trajetória continuamos a apostar em apoiar o desporto e a cultura locais, além de sentir um forte compromisso com a proteção do meio-ambiente e os setores sociais mais desfavorecidos.

CONSTRUINDO...

PARA A SOCIEDADE DA QUAL
FAZEMOS PARTE
DE FORMA...

Flexível

Durante os mais de 50 anos que estamos vinculados ao território ibérico, procuramos uma adaptação contínua às mudanças da sociedade, salvaguardando a proximidade e a localidade, e sendo parte ativa do seu desenvolvimento.

Responsável

Comprometemo-nos localmente e geramos riqueza para a sociedade, para os nossos funcionários, para o Sistema Coca-Cola e para o território ibérico.

Essencial

Estamos ao lado da sociedade, com uma proposta de valor que se concretiza na nossa participação em projetos culturais, desportivos e sociais de fortes raízes locais.



FERNANDO AMENEDO
DIRETOR CORPORATIVO DE
REPUTAÇÃO E RELAÇÕES INTERNACIONAIS

“Na Coca-Cola Iberian Partners a dimensão da nossa empresa coexiste com o nosso compromisso com as comunidades locais, gerando valor para as sociedades nas quais desenvolvemos a nossa atividade”.



ESTRELLA DE LEVANTE
SOS 4.8

Mais de
17.000
atividades de carácter
desportivo, social e
cultural, realizadas em
2014 nas que colaboramos

Coca-Cola
FESTIVALES
LO LLEVAS DENTRO

MURCIA
1 - 2 DE MAYO
// WWW.SOS48.COM //
www.cocacola.es

Comprometidos com as comunidades

Em Coca-Cola Iberian Partners combinamos a dimensão da nossa empresa com o nosso compromisso a nível local. Por isso, um dos nossos pontos fortes enquanto organização é a capacidade de chegada e adaptação às diferentes realidades locais.

A melhor prova da nossa ligação à terra são as mais de 17.000 atividades de

carácter desportivo, social, cultural, etc., com as quais colaboramos durante este último exercício.

Cada uma destas atividades responde a um objetivo comum de proporcionar valor à nossa comunidade e aos seus cidadãos e reforçar a marca local.

Apoiamos o desporto para contribuir para o bem-estar da sociedade

A Coca-Cola Iberian Partners patrocina as 20 equipas da primeira divisão de futebol espanhol bem como uma boa parte das equipas da segunda divisão e outras competições da Liga de Futebol Profissional. Mais ainda, colabora com as 18 equipas da liga ACB de basquetebol e com as principais competições de andebol, ténis, remo, golfe, ciclismo, atletismo ou triatlo.

Entre estes eventos encontram-se as principais maratonas e meias maratonas que se organizam em Espanha (Barcelona, Valência, Madrid, Málaga ou Sevilha, entre outras), voltas regionais de ciclismo (Catalunha, Castela e Leão, Castela-Mancha, Galiza, País Vasco, etc.) e milhares de acontecimentos locais, que promovem a prática desportiva em públicos de todas as idades.

A Coca-Cola Iberian Partners promove iniciativas da The Coca-Cola Company, como a prestigiosa Taça Coca-Cola, o campeonato de futebol infanto-juvenil, que em 2014 reuniu 4.000 equipas e cerca de 100.000 jogadores.

Durante 2014 colaboramos de forma muito ativa em eventos tão relevantes como o Mundial de Ciclismo (Ponferrada), Mundial de Vela (Santander), Mundial de Escalada (Gijón) e Mundial de Basquetebol (Granada, Sevilha, Bilbao, Gran Canaria, Barcelona e Madrid).



MAIS INFORMAÇÃO
Taça Coca-Cola Cadete.

A empresa patrocina também instalações desportivas e de lazer, como o Palácio de Desportos de Madrid, o Palau Sant Jordi e o Anel Olímpico de Barcelona, as principais estâncias de esqui dos Pirinéus, Cantabria e Serra Nevada, ou os circuitos de velocidade de Motorland, Montmeló, Cheste e Jerez.



BEATRIZ CODES
CHEFE DE COMUNICAÇÃO
OPERAÇÕES REGIÃO SUDOESTE

“A melhor prova da nossa ligação à terra são as múltiplas atividades locais nas quais estivemos presentes, a partilhar desporto, música e cultura”.

Promovemos a cultura como compromisso de futuro

No campo da cultura, fomos colaboradores muito ativos nos principais festivais de música do território. Entre eles, *Arenal Sound* (Burriana), *FIB* (Benicàssim), *Bilbao BBK Live* (Bilbao), *Crülla*, *Primavera Sound* e *Sónar* (Barcelona), *Contemporânea* (Alburquerque e Badajoz), *Sonorama Ribera* (Aranda de Duero), *Low Festival* (Benidorm), *Monegros Desert Festival* (Huesca) e *Aguasella* (Cangas de Onís e Arriondas).

Estamos comprometidos com os novos talentos, e para eles procuramos oferecer uma oportunidade a novos grupos e gerar tráfego nos locais de lazer e salas de concertos. Com este espírito organizamos circuitos de concertos, com mais de 450 eventos próprios.

Em 2014
participamos em
mais de
450
eventos
musicais

Entre eles, os Coca-Cola Concerts Club e Pop&Dance na área Centro (Madrid, Toledo, Valladolid, Salamanca e Ávila), os Concertos Coca-Cola e Concertos XpressionK na área Norte (Galiza, Astúrias e País Vasco) e os microconcertos Toca la música nas Baleares.

Apostamos na promoção da criatividade dos mais jovens através de programas que, partindo do apoio da The Coca-Cola Company, desenvolvem o talento em âmbitos como a literatura ou o teatro, como:

- **Prêmios Buero** para a promoção do teatro *amateur* juvenil. Na sua décima primeira edição registou-se uma participação de 284 grupos e 4.260 jovens.
- **Concurso Jovens Talentos – Prémio de Narrações Curtas.** Trata-se de um concurso de escrita que fomenta a criação literária entre os mais jovens e que passado mais de meio século faz já parte do ADN do Sistema Coca-Cola. Na sua 54.ª edição, que também se realiza em catalão, galego e basco, conta com uma participação de 12.500 estudantes e 2.556 centros escolares.



No Concurso Jovens
Talentos participaram

12.500

estudantes de

2.556

centros escolares



MAIS INFORMAÇÃO

Conheça a nossa colaboração em projetos culturais impulsionados pela The Coca-Cola Company.

Concurso Dress Coke

UNIFORMES DE DESIGN



Coca-Cola Ativa

O PODER DOS DADOS

Dada a nossa elevada quantidade e variedade de atividade social, desenvolvemos uma ferramenta de gestão, Coca-Cola Ativa, orientada para trabalhar de uma forma homogénea toda a informação das atividades desenvolvidas pelas equipas de comunicação de cada uma das áreas que formam a Coca-Cola Iberian Partners.



Graças a esta, podemos obter uma visão global e local da concretização dos objetivos marcados em cada um dos projetos. Um exemplo de como, na empresa, se aposta na gestão ativa da informação em linha com as tendências de *Big Data* dominantes no mercado.



A imagem corporativa foi outro dos grandes desafios do ano 2014. Abordou-se o desenho dos documentos institucionais, a imagem nas sedes da empresa, nos veículos comerciais e a unificação dos uniformes industriais e comerciais.

Neste sentido, destaca-se uma inovadora iniciativa colocada em marcha pela empresa para proceder à mudança da farda oficial da força comercial: o concurso de design Dress Coke.

A 16 de setembro, a coincidir com a Mercedes-Benz Fashion Week de Madrid, apresentava-se o concurso Dress Coke. Sob o lema *Veste-nos com o teu talento* convidava-se os estudantes de design e novos desenhadores a vestir a Coca-Cola Iberian Partners, tal como a imprensa registou amplamente no momento. No total, participaram 70 desenhadores dos quais ficaram cinco finalistas.

Esta iniciativa é um dos melhores exemplos de como se combina o desafio de criar identidade e reputação de marca com o compromisso de investir na responsabilidade social, impulsionando o talento entre os mais jovens.

Proporcionamos valor social

Durante 2014, em matéria de ação social, desenvolveram-se diferentes iniciativas, em colaboração com parceiros como Cruz Vermelha, Banco Alimentar, Cáritas, Special Olympics, etc. Entre elas destacam-se as seguintes:



MAIS INFORMAÇÃO

Conheça os projetos de caráter social nos quais colaboramos juntamente com a The Coca-Cola Company.



150º aniversário da Cruz Vermelha

A Coca-Cola é parceiro estratégico da Cruz Vermelha desde há mais de 14 anos. Em 2014 quisemos colaborar muito ativamente na homenagem a todos os voluntários, realizada em Madrid com o motivo do 150º aniversário da organização.



Limpeza costeira por parte da Ecomar

O objetivo desta ação foi mostrar o nosso compromisso com o cuidado do meio ambiente e sensibilizar os mais pequenos para a importância do cuidado das nossas praias.

No total participaram 210 crianças menores de 13 anos que realizaram quatro ações de limpeza de praias (em Valência, Fuengirola, Palma e Gijón), e uma em águas interiores (pântano de San Juan em Madrid, recolhendo um total de 725 Kg de lixo



Donativos a entidades sociais

A Coca-Cola Iberian Partners mostrou o seu compromisso social durante 2014 com uma ampla atividade destinada a ajudar os mais necessitados. Assim, a empresa doou 290.000 caixa de bebidas para eventos com fins sociais.

A isto há que acrescentar os donativos realizados ao Banco Alimentar, bem como o donativo de *merchandising* das diferentes marcas a todo o tipo de entidades sociais. O montante da nossa colaboração direta em donativos e atividades sociais ascende a 14,5 milhões de euros.



Ronald McDonald

As crianças hospitalizadas também foram este ano objeto da nossa atenção. Para tornar mais agradável o seu internamento durante a doença colaboramos com a Fundação Ronald McDonald para a colocação em funcionamento de máquinas de venda automática personalizadas com o mundo infantil com donativo dos nossos produtos. Mais ainda, toda a coleta proveniente do consumo que as famílias fazem nesses dispositivos é objeto de donativo.

Esta atividade realizou-se em Barcelona, Valência e Málaga.



Fundação Princesa das Astúrias e Fundação Princesa de Girona

A Fundação Princesa das Astúrias é uma instituição privada sem fins lucrativos, que premia, anualmente, o trabalho científico, técnico, cultural, social e humanitário realizado por pessoas, instituições, grupos de pessoas ou de instituições no âmbito internacional.

Dos prémios concedidos a que cada ano pela Fundação, a Coca-Cola Iberian Partners promove o Prémio de la Concordia.

Em 2014, juntamente com a Fundação Princesa de Girona, desenhou-se a colaboração da Coca-Cola Iberian Partners com o Projeto Pigmaleão, através da atividade #movimientoesfelicidad, projeto que deu os seus frutos nos princípios de 2015.

O Projeto Pigmaleão, promovido pela Fundação Princesa de Girona e desenvolvido num bairro da zona norte da capital Girona, tem como objetivo aumentar as competências educativas básicas dos participantes (menores em risco de exclusão entre 6 e 16 anos) através de um sistema de tutorias pessoais e familiares e promovendo a prática do desporto.

Nesta linha, prevemos levar a cabo a ação #movimientoesfelicidad, que consiste em proporcionar, no período de férias, aulas entre duas semanas e um mês dirigidas aos participantes do Programa Pigmaleão e cujo objetivo é definir o desporto como uma forma de lazer entre os jovens, difundir hábitos de vida saudável e transmitir os seus valores: respeito, trabalho em equipa, esforço, superação, disciplina, desportivismo e perseverança, entre outros.



As nossas portas, abertas

O exercício 2014 marcou o princípio da mudança, a consolidar nos próximos anos, dos canais de comunicação da Coca-Cola Iberian Partners, principalmente no âmbito digital, nos quais expandiu tanto informação corporativa como diretamente relacionada com o nosso negócio.

A nossa web iniciou o seu caminho como fonte de informação e ponto de encontro para os nossos *stakeholders*.

O lançamento de várias iniciativas ajudaram-nos a continuar a comunicar mais e melhor com eles, entre as quais se destaca:

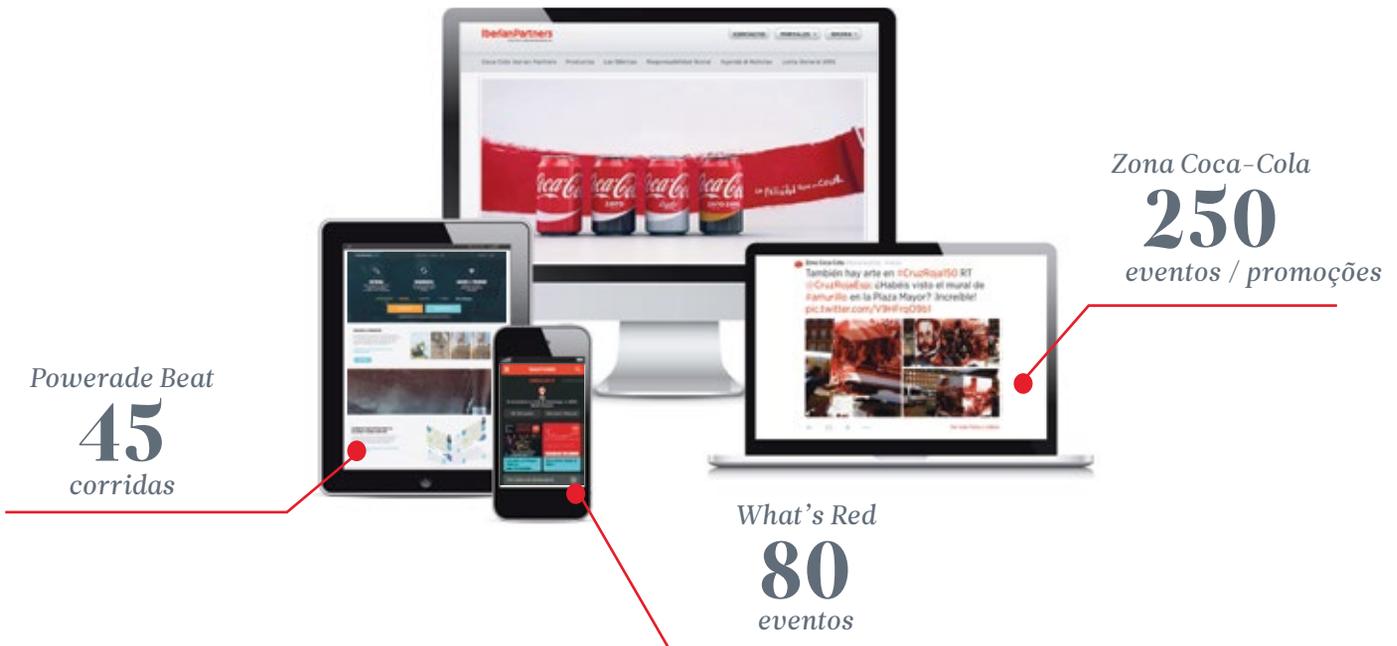
- Um formulário especial para clientes, cujas consultas se enviam diretamente ao seu gestor no Customer Service.
- Um melhor acesso a certificados e registos sanitários.

- Acesso ao Portal Talento, um projeto liderado pela área de Recursos Humanos.
- Difusão de eventos e notícias relevantes nas nossas áreas de atuação: mais de 600 eventos e mais de 200 notícias.



Países que mais nos visitam: Espanha, Portugal, Reino Unido e EUA

Comunicação digital 2014



Um canal imprescindível: as plataformas digitais

As plataformas digitais também foram um excelente canal de comunicação com os consumidores e altamente valorizadas para os nossos *stakeholders*.

Ao longo do ano trabalhou-se para consolidar os diferentes canais de difusão dos projetos associados às diferentes marcas que a Coca-Cola Iberian Partners comercializa.

- **Zona Coca-Cola.** Esta plataforma conta com três canais de gestão partilhada com a Coca-Cola Iberia. O primeiro é o blog *Zona Coca-Cola*, integrado na página cocacola.es e dedicado a ativar e comunicar eventos, promoções e projetos de carácter local. No total, promoveram-se 250 atividades. A Zona Coca-Cola conta também com um perfil no Twitter (7.215 *followers* no final de 2014) e uma página no Facebook (98.231 seguidores no final de 2014).

- **Powerade Beat.** Este projeto, liderado pela Coca-Cola Iberia, oferece uma plataforma onde comunicar atividades do mundo do atletismo, ciclismo, etc., Em 2014, comunicaram-se 45 eventos através do Powerade Beat.

- **What's Red.** É a aplicação móvel lançada em junho de 2014 que põe em contacto de forma direta

clientes e consumidores. Foi outra das plataformas, na área da Comunicação, que se utilizou como canal para ampliar conteúdos de negócio.

A aplicação apresentou-se entre setembro e outubro em seis cidades: Bilbao, Barcelona, Sevilha, Málaga, Saragoça e Valência.

Zona Coca-Cola

ESTAR EM REDES SOCIAIS



7.215
followers



98.231
seguidores





A photograph of two women sitting at a red table with Coca-Cola bottles, talking in front of a colorful mural. The mural features a large number '7' and the text 'PORTUGAL, ADAPTANDO-NOS À REALIDADE DE CADA TERRITÓRIO'. The women are wearing dark blue dresses and are smiling at each other. The table has the Coca-Cola logo on it. The background is a vibrant orange wall with a large, colorful mural. The mural on the left shows a hand holding a card with the number '2' and the word 'Coca-Cola'. The mural on the right shows a woman sitting at a table, holding a book, with a large number '7' and the text 'PORTUGAL, ADAPTANDO-NOS À REALIDADE DE CADA TERRITÓRIO' overlaid on it. The overall scene is bright and colorful, with a focus on the Coca-Cola brand and the theme of adaptation to different territories.

7

PORTUGAL,
ADAPTANDO-NOS À
REALIDADE DE CADA
TERRITÓRIO

Adaptamo-nos à realidade de cada território

A integração de Portugal no mapa de operação da Coca-Cola Iberian Partners, através de um modelo adaptado às suas características locais, foi crítica durante o exercício 2014.



ANDRÉS CURBELO
DIRETOR DE OPERAÇÕES PORTUGAL

“A estratégia em Portugal centrou-se em criar mais valor aos nossos clientes e consumidores”.



Portugal em 2014

Números chave

(milhões de litros)

VOLUME DE LITROS VENDIDOS DOS NOSSOS PRODUTOS



RÁCIOS MEIO AMBIENTE

0,41 MJ/lpf

O rácio de consumo de energia mantém-se no mesmo nível do ano anterior

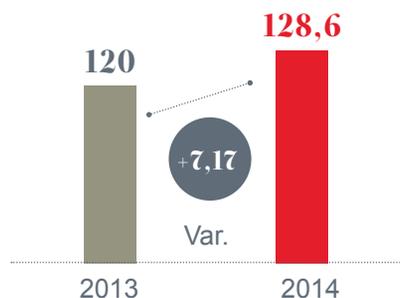
Redução do consumo de água no período 2013/2014

1,88 l/lpf

Melhoria do rácio de consumo de água, de 2,02 l/lpf a 1,88 l/lpf

FATURAÇÃO LIQUIDA

(Milhões de euros)



EVENTOS

Em 2014, o Sistema Coca-Cola abordou

129

eventos de carácter desportivo, social e cultural em Portugal



VANESSA FERREIRA
GERENTE BUSINESS PLANNING
& CONTROLLING

PORTUGAL

A construir... futuro

Em linha com a estratégia de futuro e crescimento da Coca-Cola Iberian Partners, Portugal centrou os seus planos de mercado em proporcionar mais valor a clientes e consumidores. Estes planos desenvolveram-se através de três fatores chave de atuação: novo modelo de chegada ao mercado, fortalecimento do canal de Alimentação Moderna e expansão no canal de Horeca Organizada.

Mais ainda, 2014 foi um ano chave para Portugal, visto que o aumento das suas actividades de produção e logísticas foi crítica para responder à demanda do mercado ibérico no seu conjunto.

Por outro lado, a consolidação da gestão financeira marcou também o exercício. A gestão integrada das finanças, planificação e o controlo proporcionaram à operação de Portugal uma posição mais robusta e alinhada com a restante empresa.

“Encerramos o ano com um volume de vendas de 197 milhões de litros e uma faturação líquida de 128 milhões de euros (+7% relativamente a 2013)”.



2014, ano chave



O aumento das suas actividades de **produção e logísticas** foi crítica para responder à demanda do mercado ibérico no seu conjunto.

PORTUGAL

Preparamos a nossa equipa para o futuro

Organizacionalmente, estabelecemos as bases para adequar a estrutura e a equipa de management aos desafios do mercado e da nossa forma de gerar valor a clientes e consumidores.

A renovada equipa de Portugal estabelece linhas de coordenação com as diferentes responsabilidades funcionais, aumentando o intercâmbio de melhores práticas e alinhando os sistemas de trabalho com os da restante empresa.

Esta coordenação centralizada conjugase com uma elevada autonomia, que permite adequar as respostas às especificidades do mercado português.

O novo modelo de trabalho está preparado para abordar em 2015 a implementação da equipa gestora com papéis e responsabilidades claramente definidos e apoiados pelos novos processos de trabalho e sistemas de informação.

Planos de comunicação a funcionários

Tam como em Espanha, o programa Ambassador chegou durante o ano a Portugal. 100% do pessoal participou na conferência *Não fiques sem palavras*

100%
do pessoal participou
na conferência
'*Não fiques sem
palavras*'.

Desenvolveu-se também a iniciativa Move Week, impulsionada pela The Coca-Cola Company, com atividades para fomentar estilos de vida saudável entre os nossos funcionários.

Destaque também para a criação em marcha de uma nova sala de melhoria contínua, focada em facilitar a aplicação da metodologia Operational Excellence no processo de melhoria contínua.



PORTUGAL

Oferecemos uma variedade de produtos de qualidade aos nossos consumidores

Com o objetivo de proporcionar um maior valor ao consumidor e ao canal e gerar maior rotação, em Portugal desenvolveu-se uma série de atividades promocionais, entre as quais se destacam as seguintes.



Sampling Coca-Cola Zero

Sampling Coca-Cola Zero no canal Horeca, desenvolvido na Área IV (Nordeste). A mecânica baseava-se no envio ao domicílio de um 'Vale por uma Coca-Cola'.



Vales Fanta

Esta promoção foi colocada em marcha nas zonas do país com maior densidade populacional (Centro-Norte, ilhas, Algarve). Dirigida aos canais de Horeca e Alimentação, distribuíram-se mais de 1,6 milhões de folhetos informativos nos domicílios dos consumidores, com ofertas distintas para cada canal.



Share a coke

Share a Coke, a bem-sucedida campanha de personalização de embalagens, implementou-se em todo o país e em multicanal (Alimentação Moderna e Tradicional, estações de serviço, cinema, *cash&carry*,...). No seu desenvolvimento contamos com o uso de plataformas digitais.



Mundial do Brasil

A promoção do Mundial do Brasil, também de âmbito nacional, e multicanal, desenvolveu-se entre os meses de maio e junho.



Fanta verão

Fanta verão (*Manda-Os Beber Fanta*), de carácter nacional e multicanal (Horeca, estações de serviço, Alimentação), entregou ofertas através de pincodes nas embalagens.



Outras promoções

No Natal foi colocada em marcha a promoção '*Faz alguém feliz*' em estações de serviço e Alimentação, com chegada a todo o país.

Também se ativaram outras promoções em torno das situações de consumo, refeições e *on the go*.



PORTUGAL

Gerimos para fazer crescer os nossos clientes

Portugal também revolucionou a cadeia de abastecimento, com uma orientação clara a otimizar e contribuir para uma chegada adequada a todo o mercado ibérico.

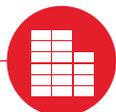
Esta evolução contou com uma nova organização logística, nas áreas de armazém e de transporte.

Mais ainda e com o objetivo de proporcionar mais valor aos nossos clientes e consumidores, colocou-se em marcha um novo modelo de chegada ao mercado, fortaleceu-se o canal de Alimentação Moderna e apostou-se no crescimento em relevância no canal de Horeca Organizada.

Evolução da Cadeia de Abastecimento



Camiões
+ **3.700**
camiões
+ **90.000**
TM
+ **128.000**
Paletes



Armazéns
+ **6.000**
Paletes/Mes
+ **115.000**
Paletes
completas expedidas



**Armazém
novo
exportação**
Capacidade
5.000
Paletes

O novo modelo de chegada ao mercado (*Route to Market*) apoia-se na filosofia de aproveitar a força comercial dos nossos parceiros distribuidores com base num portfólio completo e uma maior eficiência operacional das operações comerciais.

Esta operativa permite à Coca-Cola Iberian Partners ter um maior enfoque no desenvolvimento do mercado. Durante 2014, colocamos em marcha um programa piloto que nos permitiu testar e melhorar a operação para iniciar a implementação numa escala maior em 2015.

PORTUGAL

Estabelecemos laços de responsabilidade com os nossos fornecedores

Por seu lado, em Alimentação Moderna, iniciou-se um plano a três anos para reduzir a hiperatividade promocional característica do mercado português.

Os esforços de *downsizing* da embalagem familiar, dando preferência ao PET 1,5 L relativamente ao PET 2,0L, proporcionou ao consumidor um preço mais acessível, melhorando as transações de compra e o volume total.

A racionalização da pressão promocional ajudará todo o setor a ganhar rentabilidade em toda a cadeia de distribuição.

Apostou-se também por desenvolver o canal Horeca Organizada, fortalecendo a nossa capacidade de encerrar acordos comerciais com clientes chave tanto de alcance nacional como regional.

Portugal também se juntou ao novo modelo de Compras que segue o *7 steps sourcing process*, baseado na colaboração e tomada de decisões conjuntas no balcão de compras, e que garante a sustentabilidade a longo prazo do modelo e da relação fornecedor-cliente.



PORTUGAL

Respeitamos o nosso ambiente

No âmbito meio-ambiental, realizaram-se diversos projetos, de acordo com metodologias Lean Six Sigma, com o objetivo de analisar os processos e diminuir os rácios de consumo de água e a rácio de consumo de energia.

Isto permitiu-nos otimizar ao longo do ano os consumos de água, de 2,02 l/lpf para 1,88 l/lpf (litros por litro de produto fabricado) e manter o consumo de energia em 0,41 MJ/lpf.

Ainda mais importante foi a análise dos processos meio-ambientais, realizando um mapeamento dos mesmos (PMCS— Process Management Control System) e definindo os KPIs, o que nos permitirá ter um maior controlo sobre o processo.

Tudo isso fez com que a Fábrica de Lisboa tenha recebido a certificação ISO 50001 Eficiência Energética.



Projetos reconhecidos e premiados

COMO MELHORES PRÁTICAS

O projeto Six Sigma ganhou o primeiro prémio de Best Reduction Project, entre os 270 projetos de todo o mundo apresentados no Sistema Coca-Cola.

De igual modo, foi finalista do Six Sigma Excellence Awards pelo IQPC (em conjunto com projetos de empresas como GE, Bosch e VW).

A fábrica de Lisboa foi reconhecida com o *TOP 10 Energy Savings*, promovido pelo WWF em conjunto com a The Coca-Cola Company.

Mais ainda, a partir do ano 2006, conta com o reconhecimento *Water Savers*, do WWF e The Coca-Cola Company, sendo a primeira fábrica a alcançar tal reconhecimento.

PORTUGAL

Participamos na sociedade para proporcionar bem-estar, solidariedade e cultura



O Sistema Coca-Cola apresentou em Portugal, durante 2014, 129 eventos de caráter desportivo, social e cultural.

Âmbito desportivo

Entre os de maior destaque estão:

- **Taça Coca-Cola.** A competição de futebol para jovens, na qual participaram 300 equipas. Mais ainda, cerca de 30.000 pessoas visitaram o Parque Vida Ativa, que acompanha a competição.
- **Desporto BTT.** Esta competição de BTT, com sede no Porto, contou com a presença e colaboração da marca Powerade.
- **Desporto Running.** A marca Powerade também esteve presente nesta prova de atletismo realizada no Porto.

Atividade social

Com foco na solidariedade social destacam-se:

- **Mais para todos** foi uma campanha solidária, desenvolvida juntamente com o Lidl, para reunir fundos para os mais necessitados.
- **Juntamente com o Banco Alimentar,** colocaram-se em marcha diversas atividades de recolha de alimentos.
- **Na campanha Dar e Receber,** outra iniciativa de caráter social, colaborou-se com a Cáritas Portugal.
- Por último e no nosso desejo de dar um maior valor aos nossos clientes, abrimos as portas da nossa fábrica, para que a Associação de Hotelaria e

Restauração portuguesa tivesse ali as suas reuniões.

Share a coke

Para apoiar a chegada ao mercado de Share a Coke, levamos a campanha para a rua.

Para isso, desenvolveram-se diferentes ações com clientes, colaboradores, etc., nas quais se realizou a entrega de embalagens personalizadas.

Mais ainda, aproveitamos eventos de relevância para amplificar o eco da campanha. É o caso da Liga dos Campeões, entre o Sporting de Lisboa e Benfica, em torno da qual se desenvolveu uma apresentação, com os jogadores de futebol Bujo e Futre como anfitriões.



8

EXERCEMOS COM TRANSPARÊNCIA UM BOM GOVERNO CORPORATIVO

- *Conquistas 2014*
- *Conselho de Administração*
- *Comissões especializadas*
- *Modelo de Prevenção Penal*
- *Homogeneização da Política de Proteção de Dados*
- *Comité de Direção*

Exercemos com transparência um bom Governo corporativo

Os principais órgãos de governo da Coca-Cola Iberian Partners são a **Assembleia Geral de Acionistas** e o **Conselho de Administração**, que para uma melhor gestão da empresa se apoia em diferentes Comissões: a Comissão Executiva Delegada, a Comissão de Nomeações e Remunerações, a Comissão de Auditoria e a Comissão de Qualidade, Sustentabilidade e RSC. A vontade da Coca-Cola Iberian Partners é que esta empresa alcance os mais altos padrões em matéria de bom Governo Corporativo.

A nossa ideia de *bom governo* corporativo baseia-se no compromisso de garantir um adequado funcionamento dos órgãos de governação da sociedade de acordo com os princípios de transparência e responsabilidade, garantindo a integridade na tomada de decisões. Apostamos em exercer as melhores práticas nesta matéria para consolidar a confiança de todos os nossos grupos de interesse partindo do princípio de transparência e informação, que é essencial para a construção de um futuro sólido para a Coca-Cola Iberian Partners.

Conquistas 2014

Secretária Geral

1. Organização e posicionamento da função legal.
2. Criação das Comissões do Conselho.
3. Implementação das bases de bom Governo Corporativo.
4. Apoio legal aos principais projetos corporativos.

CONSTRUINDO...

COM AS MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNO CORPORATIVO DE FORMA...

Flexível

A Coca-Cola Iberian Partners, desde a sua criação, tem como prioridade implementar uma bom Governo Corporativo, optando, de forma voluntária, por adaptar-se às melhores práticas, e inspirando a sua organização e funcionamento nas normas do *Código Unificado de Bom Governo das Sociedades Cotadas*.

Responsável

A transparência e a responsabilidade são princípios básicos de um bom Governo Corporativo. A Coca-Cola Iberian Partners apostou em que ambos os princípios façam parte da sua imagem de marca e este é o motivo pelo qual submetemos a nossa forma de funcionar e a nossa tomada de decisões às melhores práticas associadas a empresas cotadas, nas quais prevalecem a transparência em informação financeira, a responsabilidade social corporativa ou a compensação razoável.

Essencial

Estamos convencidos de que o nosso negócio e a nossa estratégia devem gerar valor de forma sustentável, não apenas para os nossos acionistas, mas também para todos os trabalhadores, clientes, fornecedores e restantes grupos com os quais a Coca-Cola Iberian Partners se relaciona. A transparência, a responsabilidade, o cumprimento da lei e a integridade são elementos essenciais para que o nosso negócio cresça e gere valor de forma sustentável.

Mesmo não sendo uma empresa pública, a Coca-Cola Iberian Partners submeteu-se voluntariamente ao cumprimento do *Código Unificado de Boas Práticas das Sociedades Cotadas*, elaborado pela Comissão Nacional do Mercado de Valores (CNMV), em aspetos como a adoção de maiorias reforçadas para determinados assuntos, transparência em informação financeira, responsabilidade social corporativa ou compensação razoável.

O trabalho da Secretaria Geral e da Direção Legal Corporativa foi chave

no ano de consolidação da Coca-Cola Iberian Partners.

Dispor de uma equipa jurídica interna, que se organiza através de uma Direção de Assessoria Jurídica Corporativa e uma Direção de Assessoria Jurídica de Negócio, garante o cumprimento de todas as normativas que afetem a empresa, desenvolvendo uma tarefa de assessoria preventiva, antecipando possíveis riscos e oferecendo as soluções e ferramentas necessárias a todos os níveis da organização.



ISABELA PÉREZ
SECRETÁRIA GERAL E DIRETORA
CORPORATIVA LEGAL

“Garantimos a implementação das melhores práticas de bom Governo Corporativo através do cumprimento dos princípios de transparência e informação”.

Assessoria Jurídica Corporativa

1. Desenho e implementação dos Mapas de Poderes do Grupo.
2. Assessoria em Operações Corporativas Desenvolvimento Corporativo.
3. Desenho e implementação do Modelo de Prevenção Penal.
4. Colocação em marcha do Escritório do Acionista e do Portal dos Consultores.
5. Desenho e Implementação de uma política de Proteção de Dados conforme a LOPD.

Assessoria Jurídica de Negócio

1. Implementação de modelos de contratos e funcionamento da central de compras.
2. Uniformização de contratos de patrocínios e procedimento de revisão.
3. Participação e colaboração nos projetos de negócio da Odl.
4. Assessorar em gestão de clientes organizados / nacionais e uniformizar novos modelos de contratos e protocolos nesta área.



Conselho de Administração

COMPOSIÇÃO DO CONSELHO

Nome ou Denominação social do consultor	Representante	Comissão	Cargo no Conselho
Sol Daurella		●	Presidente Executiva
Empresas Comerciais e Industriais Valencianas, S.L.	Juan Luis Gómez-Trénor Fos	● ●	Primeiro Vice-presidente
Mario Rotllant Solá		● ●	Segundo Vice-presidente
Cobega Invest, S.L.U.	Javier Juliá Díez de Rivera	●	Consultor
Colabots, S.L.	Manuel Álvarez de Estrada y Creus	●	Consultor
Larfin, S.A.U.	Alfonso Líbano Daurella	● ●	Consultor
Mendibea 2002, S.L.	José Ignacio Comenge Sánchez-Real	● ●	Consultor
Monsunt, S.A.	Victoria Figueras-Dotti Daurella		Consultora
Tresval, S.L.	Francisco Ruiz de la Torre Esporrín		Consultor
Javier Gómez-Trénor Vérges			Consultor
Víctor de Urrutia Vallejo		● ●	Consultor
Usó Ferrera Inversiones, S.L.	Manuel Ferrís Usó	●	Consultor
Rimnal Inversiones, S.L.U.	Alicia Daurella De Aguilera		Consultora
Valvega, S.L.	Álvaro Gómez-Trénor Aguilar	●	Consultor
Paosar, S.L.	Jaime Castellanos Borrego	●	Consultor
Isabela Pérez Nivelá			Secretária do Conselho

- Comissão Executiva Delegada
- Comissão de Nomeações e Remunerações
- Comissão de Auditoria Interna
- Comissão de Qualidade, Sustentabilidade e RSC



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

- Jaime Castellanos.
- Javier Juliá.
- Álvaro Gómez-Trénor.
- José Ignacio Comenge.
- Victoria Figueras-Dotti.
- Manuel Álvarez de Estrada.
- Javier Gómez-Trénor.
- Sol Daurella.
- Manuel Ferris.
- Francisco Ruiz de la Torre.
- Alicia Daurella.

Sentados:

- Alfonso Libano.
- Juan Luis Gómez-Trénor.
- Mario Rotllant.
- Víctor de Urrutia.

COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO EXECUTIVA DELEGADA

Nome ou Denominação social do consultor	Representante	Cargo na Comissão
Sol Daurella		Presidente Executiva
Empresas Comerciais e Industriais Valencianas, S.L.	Juan Luis Gómez-Trénor Fos	Primeiro Vice-presidente
Mario Rotllant Solá		Segundo Vice-presidente
Cobega Invest, S.L.U.	Javier Juliá Díez de Rivera	Consultor
Larfin, S.A.U.	Alfonso Libano Daurella	Consultor
Mendibea 2002, S.L.	José Ignacio Comenge Sánchez-Real	Consultor
Víctor de Urrutia Vallejo		Consultor

COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO DE NOMEAÇÕES E REMUNERAÇÕES

Nome ou Denominação social do consultor	Representante	Cargo na Comissão
Mario Rotllant Solá		Presidente
Empresas Comerciais e Industriais Valencianas, S.L.	Juan Luis Gómez-Trénor Fos	Consultor
Mendibea 2002, S.L.	José Ignacio Comenge Sánchez-Real	Consultor



As Comissões são
de caráter
consultivo
e a sua missão é
promover e impulsionar
iniciativas

COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO AUDITORIA INTERNA

Nome ou Denominação social do consultor	Representante	Cargo na Comissão
Valvega, S.L.	Álvaro Gómez-Trénor Aguilar	Presidente
Colabots, S.L.	Manuel Álvarez de Estrada Creus	Consultor
Paosar, S.L.	Jaime Castellanos Borrego	Consultor

COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO DE QUALIDADE, SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Nome ou Denominação social do consultor	Representante	Cargo na Comissão
Larfin S.A.U.	Alfonso Líbano Daurella	Presidente
Usó Ferrera Inversiones S.L.	Manuel Ferrís Usó	Consultor
Victor de Urrutia Vallejo		Consultor

Para um bom Governo Corporativo: colocação em marcha das Comissões especializadas

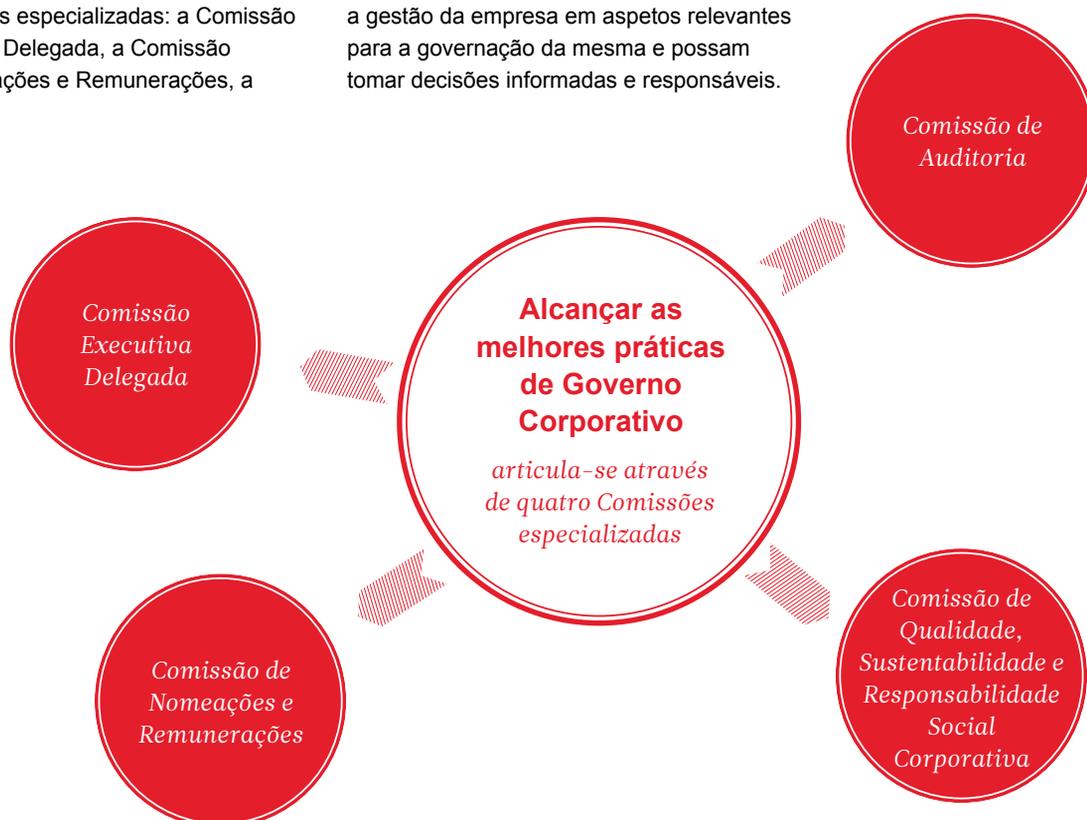
A Secretaria Geral dedicou grande parte dos seus esforços a implementar de forma correta as preocupações, nas quais os seus acionistas apostaram desde o início em matéria de bom Governo Corporativo.

Este compromisso de alcançar as melhores práticas de Governo Corporativo articula-se através da colocação em marcha das quatro Comissões especializadas: a Comissão Executiva Delegada, a Comissão de Nomeações e Remunerações, a

Comissão de Auditoria e a Comissão de Qualidade, Sustentabilidade e Responsabilidade Social Corporativa.

Estas Comissões são de carácter consultivo e a sua missão é promover e impulsionar iniciativas.

O seu funcionamento facilita que os membros do Conselho de Administração disponham da informação necessária sobre a gestão da empresa em aspetos relevantes para a governação da mesma e possam tomar decisões informadas e responsáveis.



Para um modelo de cumprimento normativo e comportamento ético: modelo de Prevenção Penal e homogeneização da Política de Proteção de Dados

Enfrentaram-se outros dois grandes desafios ao longo de 2014: a homogeneização da Política de Proteção de Dados de caráter pessoal do Grupo, uma política muito exigente e que permite uma boa operação, e o Modelo de Prevenção Penal.

A colocação em marcha do Modelo de Prevenção Penal, foi aprovada pelo Conselho no mês de março. Como peças chave de este modelo, o Conselho aprovou em novembro o Código de Conduta da Coca-Cola Iberian Partners, e criou o Comité Ético, que exerce as funções de órgão de prevenção penal, no qual participam os máximos responsáveis de diferentes áreas: Recursos Humanos, Auditoria Interna, Reputação Corporativa e Legal.

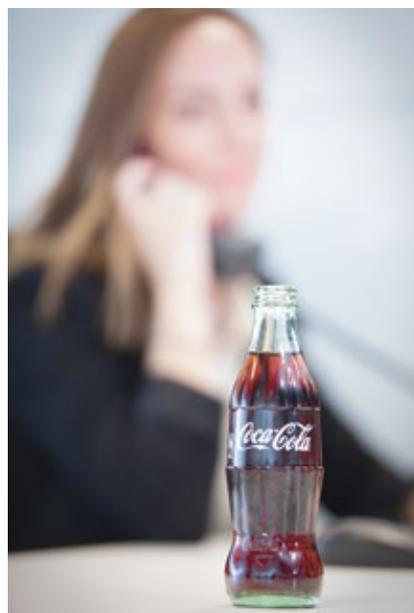
Um dos pontos fortes do Modelo de Prevenção Penal é o estabelecimento de um canal interno de denúncias, à disposição de todos os trabalhadores da empresa.

O Comité Ético constituiu-se formalmente já em 2015, ano em que também se vai desenvolver o Plano de Comunicação a funcionários, tanto do nosso Código de Conduta como da existência de um canal interno de denúncias.

O Código de Conduta da Coca-Cola Iberian Partners representa a principal norma interna relativamente aos valores sociais, ao cumprimento da legalidade e à prevenção de infrações.

A garantia dos nossos valores, presente no Código de Conduta

O Código de Conduta tem por objetivo assegurar o cumprimento da Lei e dos nossos valores, que devem orientar todas as nossas operações empresariais, rejeitando todo o comportamento criminoso realizado em suposto proveito da empresa.



O Código de Conduta

PROCURA OS SEGUINTE OBJETIVOS



Valores de identidade

Reforçar os valores que constituem a nossa imagem de marca.



Orientação e guia

Facilitar 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.

Para uma assessoria legal integrada no negócio

« Homogeneização da Política de Proteção de Dados

Conscientes da importância dos dados na sociedade atual, a Área Legal centrou os seus esforços em garantir um respeito absoluto pela legalidade no tratamento da informação.

A homogeneização da política de proteção de dados proporcionou uma revisão profunda do tratamento que cada área realiza com dados de caráter pessoal, a fixação e implementação de um padrão de cumprimento comum em todas as entidades do Grupo e um trabalho muito estreito com a área de Sistemas para garantir o cumprimento em matéria de segurança da informação. Disponibilizaram-se orientações e formação a todas as áreas com o objetivo de alcançar um elevado nível de cumprimento.

Continuamos a trabalhar para que o cumprimento nesta matéria seja sempre garantido, e com este objetivo criou-se o Comité de LOPD, integrado por responsáveis de distintas áreas.

O conhecimento profundo por parte da área Legal tanto do negócio como da estratégia e dos objetivos da Coca-Cola Iberian Partners é chave para dar o serviço de assessoria que pretendemos. E neste sentido temos

trabalhado, junto das áreas de negócio, proporcionando ideias e soluções para que possam conseguir os seus objetivos cumprindo com a lei e portanto de forma sustentável.





Comité de Direção, um equipa de profissionais

Da esquerda para a direita,
de pé:

- M^ª Carmen Capilla.
- Marc Andreu.
- Isabela Pérez.
- Francesc Cosano.
- Fernando Amenedo.
- Pedro Vinhas.

Sentados:

- Albert Pérez.
- Laia Soler.
- José Antonio Echeverría.
- Víctor Rufart.

VÍCTOR RUFART

Diretor Geral

Nascido em Barcelona há 53 anos, é licenciado em Ciências Empresariais, com formação especializada em Estudos Fiscais (EADA) e Direção Geral (IESE).

Durante 26 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.

Em junho de 2013, foi nomeado Diretor Geral da Coca-Cola Iberian Partners.

ALBERT PÉREZ

Diretor Corporativo de Planificação, Controlo e Finanças

Nascido em Barcelona há 43 anos, é licenciado em Engenharia Informática e em Administração de Empresas.

Na sua trajetória profissional foi consultor em SAP e consultor gerente em KPMG. Conta com 15 anos de carreira no Sistema Coca-Cola. É Diretor Corporativo de Planificação, 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 40 anos, é licenciada em Direito e advogada do Estado, desenvolvendo 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, e atualmente desempenha o cargo de Secretária Geral e Diretora Corporativa Legal da Coca-Cola Iberian Partners.

LAIA SOLER**Diretora Corporativa de Recursos Humanos**

É licenciada em Psicologia e mestre em Administração de Empresas, especializada em Relações Laborais. Foi consultora de Recursos Humanos na IOR Consulting e Konsac, e deputy HR manager em Hóteis Hesperia (atualmente NH Hoteles).

Conta com seis anos no Sistema Coca-Cola e é a Diretora de Recursos Humanos da Coca-Cola Iberian Partners desde abril de 2014.

PEDRO VINHAS**Diretor Corporativo de Business Transformation Office (BTO)**

Nascido em Coimbra (Portugal) há 46 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 seis anos incorporou-se no Sistema Coca-Cola.

Desde 1 de janeiro de 2015 é Diretor da Business Transformation Office (BTO) da Coca-Cola Iberian Partners.

M^a CARMEN CAPILLA**Diretora de Administração e Finanças**

Nascida em Valência há 43 anos, é licenciada em Ciências Económicas e em Administração de Empresas. Durante 13 anos dedicou-se à consultoria na Arthur Andersen e depois na Deloitte.

Conta com sete anos no Sistema Coca-Cola e desde 1 de junho de 2013 é a Diretora de Auditoria da Coca-Cola Iberian Partners.

FRANCESC COSANO**Diretor Corporativo de Operações Iberia**

Nascido em Barcelona há 54 anos, é licenciado em Marketing e em Administração de Empresas, Management Development Program pelo IESE. Durante 27 anos desenvolveu a sua carreira profissional no Sistema Coca-Cola, onde ocupou diversos cargos de responsabilidade, como Diretor Comercial e Diretor Geral Adjunto de Cobega.

Desde junho de 2013, é Diretor de Operações da Coca-Cola Iberian Partners.

JOSÉ ANTONIO ECHEVERRÍA**Diretor Corporativo Industrial**

Nascido em Avilés há 42 anos, é doutorado em Engenharia Industrial e licenciado em Administração de Empresas. Iniciou a sua carreira na Procter & Gamble e trabalhou em LU Galletas (Danone Group), como Diretor Industrial de Espanha. Uniu-se ao Sistema Coca-Cola há nove anos, tendo desempenhado vários cargos de direção. Em junho de 2013 passou a dirigir o Departamento de Integração da Coca-Cola Iberian Partners.

Atualmente é Diretor Corporativo Industrial.

FERNANDO AMENEDO**Diretor corporativo de Reputação e Relações Internacionais**

Nascido em La Coruña há 54 anos, é licenciado em Direito e MBA pela IE Business School.

Iniciou a sua carreira na The Coca-Cola Company como Gestor da área de Canárias e Baleares. Após um período no Grupo Mars, Coors e Vía Digital, voltou à Coca-Cola Iberia, onde foi Diretor de Produtos Não Gaseificados e Diretor Geral entre 2006 e 2013.

MARC ANDREU**Business Executive Support**

Nascido há 38 anos em Boston (EUA), é Engenheiro Industrial Superior, especializado em Gestão e Management Development Program pela IESE.

Após dois anos em Consultoria estratégica e de processos em Strategy Consultors, em junho de 2002 incorporou a Cobega como Assistente de Controlo de Gestão da Área Industrial para Catalunha e Aragão. Posteriormente, e nos seus 13 anos no Sistema Coca-Cola, desempenhou diversos cargos de responsabilidade, como Gerente de Planificação e Suporte à Gestão, entre outros.

Desde janeiro de 2014, é Business Executive Support da Coca-Cola Iberian Partners.





9

RESULTADOS ECONÓMICOS

- *Análise do exercício 2014*
- *Principais valores financeiros do Grupo Coca-Cola Iberian Partners*

Análise do exercício 2014

Um bom resultado num contexto difícil



ALBERT PÉREZ
DIRETOR CORPORATIVO
DE PLANIFICAÇÃO, CONTROLO
E FINANÇAS

O ano 2014 confirmou a recuperação iniciada pela economia em finais de 2013, após seis anos seguidos de recessão. O PIB espanhol voltou a registar números positivos ao crescer 1,4%, principalmente impulsionado pelas exportações e um ligeiro aumento da demanda interna.

As decisões de política monetária levadas a cabo pelo Banco Central Europeu para estimular a economia da zona euro, durante o passado ano, ajudaram especialmente ao

abrandamento do prémio de risco espanhol e contribuíram para o regresso de parte da confiança perdida pelos agentes económicos. No entanto, a dívida pública continua a aumentar e estima-se que ao longo de 2015 supere 100% do PIB. O endividamento do setor privado continua a ser preocupante e a Espanha roça a deflação. Tudo isso, juntamente com a persistência do altíssimo índice de desemprego que persiste na nossa economia, superior a 24%, impediu que esta incipiente recuperação se transferisse para a economia real.

A descida do nível de vida dos lares que a crise provocou permanece. O nosso negócio está entre os que mais tarde detetam a recuperação.

O principal impacto que estamos a absorver provém da queda generalizada de preços no nosso setor, enquanto que o volume de vendas se mantém em níveis similares a anos anteriores.

Neste complicado contexto, os resultados económicos que conseguimos como Coca-Cola Iberian Partners foram positivos.

O volume de vendas reduziu em Espanha -0,6%, enquanto que Portugal cresceu 5,4%. Isto supôs que o resultado em volume de vendas da empresa se tenha situado em -0,2%.

No que respeita ao resultado consolidado, encerramos o exercício com um valor de 177 milhões de euros e um Ebitda de 332 milhões.

Em suma, um bom resultado num contexto difícil que apenas foi possível graças à evolução positiva de Portugal, com um maior volume de vendas, a uma evolução ascendente dos preços líquidos no mercado e, principalmente, ao esforço realizado pela Coca-Cola Iberian Partners para abordar com sucesso o seu processo de consolidação.

Durante todo 2014, a empresa trabalhou para unificar as estruturas e processos provenientes das oito empresas engarrafadoras que deram lugar à atual empresa. A integração foi o projeto do ano, e as suas sinergias permitiram o bom resultado obtido, graças às economias de escala e à melhor negociação com fornecedores,



PRINCIPAIS VALORES FINANCEIROS DO GRUPO COCA-COLA IBERIAN PARTNERS

Milhares de euros

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS ⁽¹⁾	2014	2013
Valor líquido do volume de negócios	3.009.592	1.834.713
Gastos de exploração ⁽²⁾	-2.678.079	-1.701.746
Depreciações para amortizações do imobilizado	-92.996	-60.848
Resultado de exploração	238.517	72.119
Resultados financeiros	-830	-1.471
Resultado das atividades ordinárias	237.687	70.648
Resultados extraordinários	-	-
Resultado antes de impostos	237.687	70.648
Imposto de sociedades	-60.851	37.334
Resultado consolidado do exercício	176.836	107.982
Resultado atribuído a parceiros externos	267	-147
Resultado atribuído à sociedade dominante	177.103	107.835
EBITDA	331.513	132.967
BALANÇO ⁽³⁾	2014	2013
Imobilizado	802.507	840.683
Fundo de comércio de consolidação	816.211	816.211
Ativos por impostos diferidos	103.255	127.748
Ativo corrente	620.763	660.321
Tesouraria ⁽⁴⁾	228.968	110.015
Total ativo	2.571.704	2.554.978
Patrimônio neto	2.071.708	1.894.896
Parceiros externos	788	2.043
Provisões a longo prazo	8.584	9.892
Passivos por impostos diferidos	37.696	46.560
Provisões a curto prazo	14.764	105.868
Dívidas com entid. crédito, arrend. financ. e outros passivos financ.	54.616	94.793
Dívidas com empresas do grupo, associadas e vinculadas a curto prazo	-	3.089
Credores	383.548	397.837
Total passivo	2.571.704	2.554.978
ESTADO DE FLUXOS DE CAIXA ⁽⁵⁾	2014	2013
Resultado consolidado do exercício antes de impostos	237.687	70.648
Ajustes do resultado consolidado	9.612	174.693
Mudanças no capital corrente consolidado	21.583	-199.743
Outros fluxos de efetivo das atividades de exploração consolidados	-67.903	-1.683
Total fluxos de efetivo das atividades de exploração consolidados	200.979	43.915
Pagamentos por investimentos	-72.742	-3.740
Encargos por desinvestimentos	67.985	5.151
Total fluxos de efetivo das atividades de investimento consolidados	-4.757	1.411
Encargos e pagamentos por instrumentos de patrimônio	-	-282
Encargos e pagamentos por instrumentos de passivo financeiro	-28.169	-50.446
Pagamentos por dividendos e remunerações de outros instrumentos de patrimônio	-10	-79
Total fluxos de efetivo das atividades de financiamento consolidados	-28.179	-50.807
Efeito das variações dos tipos de mudança	-16	-3
Aumento/Diminuição líquida do efetivo ou equivalentes	168.027	-5.484
Efetivo ou equivalentes no início do exercício	48.087	53.571
Efetivo ou equivalentes no final do exercício	216.114	48.087

(1) Extrato da conta de perdas e ganhos consolidada da Coca-Cola Iberian Partners, S.A e Sociedades Dependentes correspondente ao exercício anual terminado a 31 de dezembro de 2014.

(2) Sem amortizações.

(3) Extrato do balanço da situação consolidado da Coca-Cola Iberian Partners, S.A. e Sociedades Dependentes a 31 de dezembro de 2014.

(4) Inclui Investimentos Financeiras a curto prazo

(5) Extrato do Estado de fluxos de caixa consolidado da Coca-Cola Iberian Partners, S.A. e Sociedades Dependentes a 31 de dezembro de 2014.



para a racionalização e otimização de capacidades e para a extensão de *best practices* a toda a organização.

Os resultados obtidos no primeiro ano de operação como empresa engarrafadora única mostram que a integração oferece os frutos esperados em termos de capacidade financeira e de gestão, permitindo-nos enfrentar os desafios de crescimento e desenvolvimento que a empresa deve enfrentar nos próximos anos.



MARIA CARMEN CAPILLA
DIRETORA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

“O resultado de 2014 foi possível graças à evolução positiva de Portugal, a uma evolução ascendente dos preços líquidos no mercado e, principalmente, ao esforço realizado pela Coca-Cola Iberian Partners para abordar com sucesso o seu processo de consolidação”.

B) ESTADO TOTAL DE MUDANÇAS NO PATRIMÓNIO LIQUIDO CONSOLIDADO	Capital	Prémio de emissão	Reservas da Sociedade Dominante Resultados de exercícios anteriores
Saldo inicial a 31 de maio de 2013	60	-	-
Distribuição do resultado	-	-	(1)
Contribuição não monetária	1.517.000	275.262	-
Combinação de negócios	-	-	-
Ajustes de conversão (NIIF 1)	-	-	(5.323)
Saldo final a 31 de maio de 2013	1.517.060	275.262	(5.324)
Total receitas e gastos reconhecidos	-	-	-
Operações por acionistas:			
Aquisição ações próprias	-	-	-
Redução de capital por amortização ações próprias	(60)	-	-
Variações no perímetro de consolidação	-	-	114
Dividendos	-	-	-
Saldo a 31 de dezembro de 2013	1.517.000	275.262	(5.210)
Total receitas e gastos reconhecidos	-	-	-
Distribuição do resultado	-	-	6.294
Operações por acionistas:			
Variações no perímetro de consolidação	-	-	-
Dividendos	-	-	85.000
Outros	-	-	(47)
Saldo a quarta-feira, 31 de Dezembro de 2014	1.517.000	275.262	86.037

PRINCIPAIS VALORES FINANCEIROS DO GRUPO COCA-COLA IBERIAN PARTNERS

Milhares de euros

A) ESTADO DE RECEITAS E GASTOS RECONHECIDOS CONSOLIDADO	2014	2013
Resultado consolidado da conta de perdas e ganhos (i)	176.836	107.982
Total receitas e gastos imputados diretamente no patrimônio neto consolidado (ii)	-	-
Subvenções, donativos e legados	-	-
Impacto fiscal	-	-
Total transferências para a conta de perdas e ganhos consolidada (iii)	-	-
Total receitas e gastos reconhecidos consolidados (i+ii+iii)	176.836	107.982
Total de receitas e gastos reconhecidos atribuídos à Sociedade Dominante	177.103	107.835
Total de receitas e gastos reconhecidos atribuídos a parceiros externos	267	(147)

Reservas em empresas Consolidadas por Integração Global	Ações próprias	Resultado do Exercício Atribuído à Sociedade Dominante	Ajustes por Mudanças de Valor	Parceiros Externos	Total
-	-	(1)	-	-	59
-	-	1	-	-	-
-	-	-	-	-	1.792.262
-	-	-	9	2.310	2.319
-	-	-	-	-	(5.323)
-	-	-	9	2.310	1.789.317
-	-	107.835	-	147	107.982
-	(60)	-	-	-	(60)
-	60	-	-	-	-
-	-	-	-	(335)	(221)
-	-	-	-	(79)	(79)
-	-	107.835	9	2.043	1.896.939
-	-	177.103	-	(267)	176.836
101.541	-	(107.835)	-	-	-
-	-	-	-	(978)	(978)
(85.000)	-	-	-	(10)	(10)
(244)	-	-	-	-	(291)
16.297	-	177.103	9	788	2.072.496

Edições

Coca-Cola Iberian Partners, S.A.

🏠 Pº de la Castellana 259 C, 9ª
28046 Madrid (Espanha)

✉ info@ccip.com

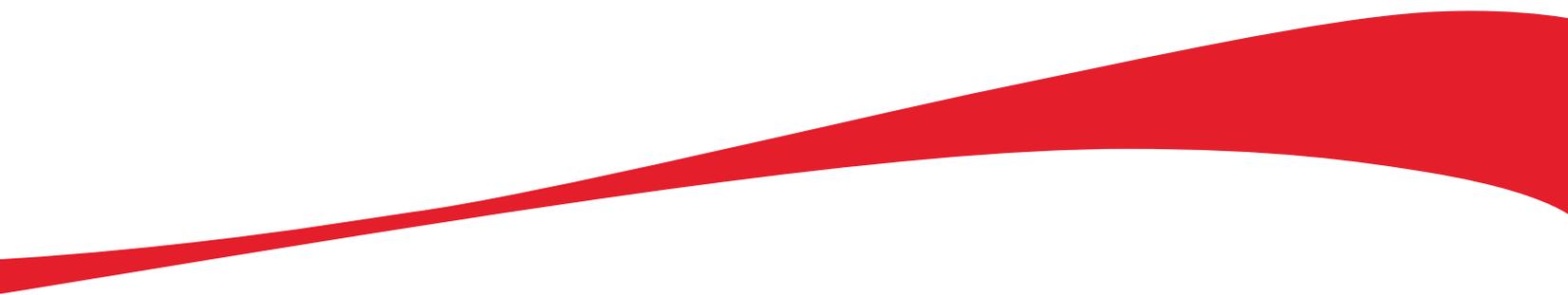
🌐 www.coccolaiberianpartners.com

Produção, design e maquetes

MRM Worldwide Spain, S.A.

Depósito Legal

M-21037-2015



IberianPartners

COCA-COLA IBERIAN PARTNERS, S.A.

IberianPartners

COCA-COLA IBERIAN PARTNERS, S.A.

Pº de la Castellana 259 C, 9ª
28046 Madrid (Espanha)

Email: info@ccip.com

www.cocolaiberianpartners.com