

# Curtindo os momentos da vida cotidiana

Relatório e Contas Anuais de 2019



O compromisso da Britvic com a construção de marcas, com a inovação contínua e com a sustentabilidade, junto com seu renovado foco na criação de uma cultura de vencer juntos, nos estabelece como a empresa de refrigerantes mais dinâmica do mundo.

Britvic em  
números

2

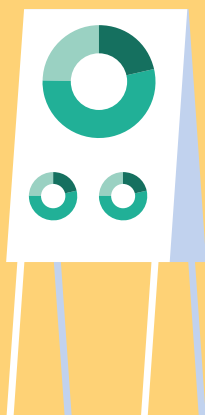


Balanço do CEO

7

Balanço do  
Presidente

6



## Relatório Estratégico

- 2 Britvic em números
- 4 Nosso negócio em resumo
- 5 Nossas marcas
- 6 Declaração do Presidente
- 7 Declaração do CEO
- 10 Os motivadores de mercado
- 12 Nosso modelo de negócios
- 14 Nossa estratégia em resumo
  
- 16 Nossa visão geral da estratégia
- 20 Criando valor para as partes interessadas
  
- 30 Revisão do Diretor Financeiro
- 34 Gestão de risco
- 35 Principais riscos e incertezas
  
- 39 Declaração de viabilidade

## Governança corporativa

- 40 Introdução do Presidente
- 42 Conselho de Administração
- 44 Equipe Executiva
- 46 A estrutura de governança da Britvic
- 48 Como o Conselho funciona
- 49 Composição e diversidade do Conselho
- 50 O Conselho em ação
- 52 Eficácia

- 54 Relatório do Comitê de Nomeação
- 56 Relatório do Comitê de Auditoria
- 60 Relatório de Remuneração dos Diretores
- 66 Relatório Anual de Remuneração
- 76 Relatório da Diretoria
- 79 Declaração de responsabilidade dos diretores

## Declarações financeiras

- 80 Relatório do Auditor Independente para os membros da Britvic plc
- 86 Balanço consolidado de resultados
- 87 Balanço consolidado de rendimento / despesa integral
- 88 Planilha de Balanço consolidado
- 89 Balanço consolidado dos fluxos de caixa
- 90 Balanço consolidado das mudanças no patrimônio líquido
- 91 Notas aos balanços financeiros consolidados
- 134 Balanço da empresa
- 135 Balanço das mudanças do patrimônio líquido da empresa
- 136 Notas aos balanços financeiros da empresa
- informação adicional
- 143 Informações do acionista
- 146 Reconciliações não-GAAP
- ibc Glossário

## Nota de Advertência aos Balanços Prospectivos

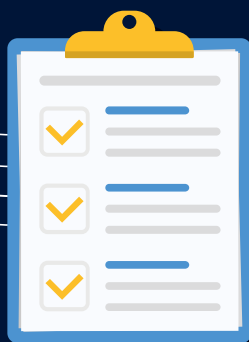
Este relatório inclui balanços que são prospectivos por natureza. Os balanços prospectivos envolvem riscos conhecidos e desconhecidos, incertezas e outros fatores que podem fazer com que os resultados, desempenho ou realizações reais do Grupo sejam materialmente diferentes de quaisquer resultados futuros, desempenho ou realizações expressos ou implícitos por tais balanços prospectivos. Exceto conforme exigido pelas Regras de Listagem e pela legislação aplicável, a Britvic não assume nenhuma obrigação de atualizar ou alterar quaisquer balanços prospectivos para refletir eventos ocorridos após a data de publicação desses balanços.

## Revisão do Diretor Financeiro

30

Criando valor  
para todos os  
envolvidos

20



## Governança Corporativa

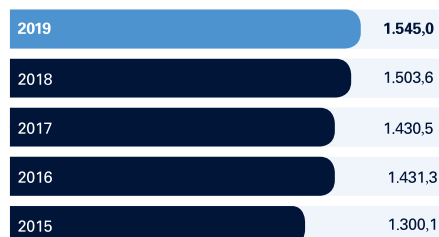
40

## Indicadores-chave de Desempenho Financeiro ('KPIs')

### Receita

**£1.545,0m**

+2,8%



### Alinhamento à estratégia



#### Por que medimos isso?

O crescimento da receita mede nossa capacidade de aumentar o preço e / ou aumentar o volume vendido.

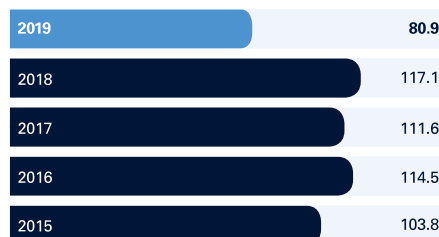
#### Desempenho

A receita aumentou 2,8%, incluindo o impacto dos movimentos cambiais e o impacto do Imposto da Indústria de Bebidas não-alcoólicas (Soft Drinks Industry Levy - 'SDIL') no Reino Unido e do Imposto sobre Bebidas Adoçadas com Açúcar (Sugar Sweetened Drinks Tax - 'SSDT') na Irlanda. A receita orgânica, que exclui esses impactos, aumentou 1,4%.

### Lucro depois da taxaço<sup>1</sup>

**£80.9m**

(30.9%)



### Alinhamento à estratégia



#### Por que medimos isso?

O lucro após impostos é uma medida estatutária de desempenho financeiro que leva em consideração o EBIT ajustado, juros, tributação e itens de ajuste.

#### Desempenho

O lucro após impostos diminuiu 30,9%, devido à inclusão de itens de ajuste de £ 84,6 milhões. Estes incluem custos de reestruturação e a redução de ativos mantidos para venda..

### EBIT Ajustado

**£214,1m**

+3,9%



### Alinhamento à estratégia



#### Por que medimos isso?

O EBIT ajustado mede a lucratividade subjacente da empresa, excluindo quaisquer custos pontuais.

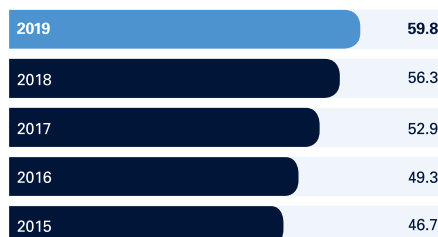
#### Desempenho

O EBIT ajustado aumentou 3,9%, incluindo o impacto dos movimentos cambiais. O EBIT ajustado orgânico, que exclui o impacto da moeda, aumentou 4,4%.

### Lucro ajustado por ação

**59.8p**

+6,2%



### Alinhamento à estratégia



#### Por que medimos isso?

O lucro por ação ajustado mede o lucro por ação da empresa e é usado pelos investidores para comparar o desempenho de uma empresa em relação a seus pares.

#### Desempenho

O lucro ajustado por ação aumentou 6,2% devido ao crescimento do EBIT ajustado, antes dos juros e do imposto sobre as sociedades.

### Adjusted EBIT margin

**13.9%**

+20 basis points ('bps')



### Alinhamento à estratégia



#### Por que medimos isso?

A margem EBIT ajustada mede a lucratividade subjacente da empresa, excluindo quaisquer custos pontuais.

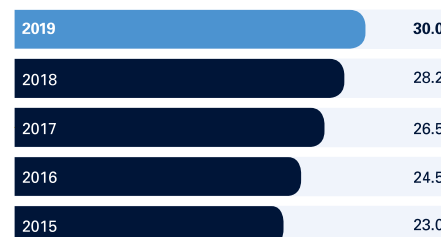
#### Desempenho

A margem do EBIT ajustado aumentou 20 bps ano a ano, incluindo o impacto dos movimentos cambiais e o impacto do SDIL no Reino Unido e do SSDT na Irlanda. A margem EBIT orgânico ajustado, que exclui esses impactos, aumentou 40 bps.

### Dividend per share

**30.0p**

+6,4%



### Alinhamento à estratégia



#### Por que medimos isso?

A medida de dividendo por ação permite que os acionistas calculem o valor do lucro que é devolvido a eles pela empresa em dinheiro.

#### Desempenho

O dividendo por ação aumentou 6,4%, refletindo nossa política de alocação de capital de devolver 50% do lucro ajustado por ação como dividendos.

<sup>1</sup> Os itens de ajuste incluem amortização relacionada com a aquisição de £ 10,4 milhões, encargos de imparidade relacionados com ativos detidos para venda na França de £ 31,2 milhões e outros itens de ajuste de £ 42,5 milhões. Mais detalhes são fornecidos na página 33.



## Balço de Informaões no-financieiras

As informaões nesta página e incorporadas por referência cruzada estão em conformidade com os regulamentos de relatórios no financeiros relevantes. O conteúdo mostrado abaixo cumpre os requisitos da seção 414CB da Lei das Sociedades para conteúdo sobre questões ambientais, funcionários da empresa e questões sociais. Mais informaões sobre metas, resultados e impacto nessas áreas podem ser encontradas na seção "Criando valor para os envolvidos" nas páginas indicadas. O conteúdo sobre direitos humanos pode ser encontrado na página 26. O conteúdo sobre antissuborno e corrupção e uma descrição da abordagem da empresa para o cumprimento das políticas pode ser encontrados na página 77, e informaões sobre o modelo de negócios da empresa podem ser encontradas nas páginas 12 - 13 .

## KPIs No-financieiros

Índice de confiança do Great Place to Work (Ótimo Lugar para Trabalhar)

77%



### Alinhamento à estratégia



#### Risco Principal:

Talento - veja página 38

#### Políticas Relacionadas:

Código de Conduta, Política de Igualdade e Diversidade, Política do Fundo Comunitário do Funcionário, Política para Dirigir com Segurança, Política de Licença Familiar, Política de Denúncia

#### Mais informaões:

Engajamento do funcionário na página 24

Mulheres na liderança

38%



### Alinhamento à estratégia



#### Risco Principal:

Talento - veja página 38

#### Políticas Relacionadas:

Política de Igualdade e Diversidade

#### Mais informaões:

Diversidade e Inclusão na página 24

## Alinhamento à Estratégia chave

- Gerar crescimento rentável em nosso mercados centrais
- Aproveitar as oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulta
- Continuar a mudar a nossa capacidade de negócios
- Criar confiança e respeito em nossas comunidades

Calorias médias por 250ml

27.5 kcal



### Alinhamento à estratégia



#### Risco Principal:

Preocupações com a Saúde - veja página 35

**Políticas Relacionadas:** Código de Marketing Responsável

#### Mais informaões:

Consumidores na página 22

Razão de intensidade de carbono de fabricação

27.41 kg CO<sub>2</sub>e/  
toneladas de  
produto



### Alinhamento à estratégia



#### Risco Principal:

Sustentabilidade e meio ambiente - ver página 36

#### Políticas Relacionadas:

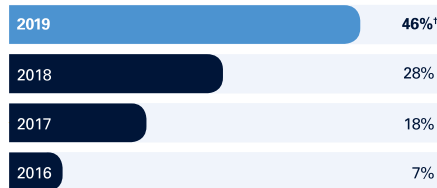
Política para um planeta mais saudável, política empresarial ética

#### Mais informaões:

Ação Climática na página 27

Fabricação de energia de fontes renováveis

46%



### Alinhamento à estratégia



#### Risco Principal:

Sustentabilidade e meio ambiente - ver página 36

#### Políticas Relacionadas:

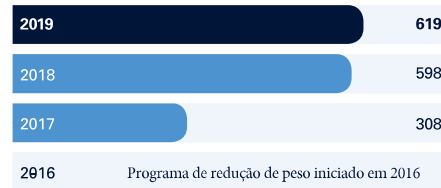
Política para um planeta mais saudável, política empresarial ética

#### Mais informaões:

Ação Climática na página 27

Embalagem de plástico primária removida na Grã-Bretanha por meio de redução de peso

619 toneladas



### Alignment to strategy



#### Risco Principal:

Sustentabilidade e meio ambiente - ver página 36

#### Políticas Relacionadas:

Política para um planeta mais saudável, política empresarial ética

#### Mais informaões:

Embalagem e a economia circular na página 28

\* Nossa pesquisa Ótimo Lugar para Trabalhar (Great Place to Work) de 2019 excluiu nossas unidades na França e Norwich.

† Figura assegurada de forma independente pela Ernst & Young LLP como parte de um contrato de asseguuração limitada.

A Britvic se diferencia de seus concorrentes por meio de nossa combinação incomparável de marcas líderes de mercado e histórico em inovação, nosso conhecimento especializado do mercado de bebidas não-alcoólicas, relacionamentos duradouros e sustentáveis com nossos parceiros, incluindo a PepsiCo, e uma força de trabalho altamente talentosa e engajada.

#### Nosso propósito

Tornando os momentos do dia a dia mais agradáveis

Temos uma estratégia clara que visa a concretizar nossa ambição de nos tornarmos a empresa de bebidas não-alcoólicas mais dinâmica, criativa e confiável do mundo:



Gerar crescimento rentável em nossos mercados principais



Aproveite as oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulta



Continue a mudar completamente nossa capacidade de negócios



Crie confiança e respeito em nossas comunidades



Leia mais sobre nossa estratégia na página 14

#### Nossos valores

Vencer juntos

Ser aberto

Agir com agilidade

Ser corajoso

Ser disciplinado

Be proud



Leia mais sobre nossos valores na página 24

#### Nossa cultura

Nossa força de trabalho é fundamental para nossa capacidade de sucesso. À medida que transformamos nossa cultura e capacidades para enfrentar os desafios futuros, a integridade, orgulho e espírito de nossos funcionários são fundamentais. Continuaremos a nos concentrar no envolvimento dos funcionários para criar uma cultura da qual nos orgulhamos e oferecer sucesso de longo prazo.



Leia mais sobre nossa cultura na página 24

Nossas marcas

Adulto

Da esquerda para a direita

Amé, Aqua Libra, Ballygowan Activ+, Ballygowan Sparkling Fruity, Ballygowan Still, Britvic Mixers, Cidona, Club Mixers, Drench, Energise Edge, Energise Sport, J2O, J2O Spritz, the London Essence Company ('LEC'), Mathieu Teisseire, Monte Rosso, Moulin de Valdonne, Natural Tea, Purdey's, Puro Coco, Robinsons Fruit Cordial, Robinsons Refresh'd, R Whites, Teisseire Gourmet Drops, Thomas & Evans, V Water

Família

Da esquerda para a direita

Ballygowan, Bela Ischia, C&C, Club Orange, Club Zero, Da Fruta, Fruité, Maguary, MiWadi, MiWadi Mini, MiWadi 0% Sugar, Pressade, Robinsons, Robinsons Fruit Cordial, Robinsons Fruit Creations, Robinsons Refresh'd, Robinsons Squash'd, Tango, Teisseire, Teisseire Max, TK

Crianças

Da esquerda para a direita

Ballygowan Kids, Fruit Shoot Hydro, Fruit Shoot Juiced, Maguary Fruit Shoot, Robinsons Fruit Shoot, Teisseire Fruit Shoot, Teisseire Fruit Shoot Au Jus

Portfolio

Da esquerda para a direita

7UP, 7UP Free, ARTO LifeWTR, Diet Pepsi, Gatorade, Lipton Ice Tea, Mountain Dew, Pepsi, Pepsi MAX

Volume por região

|               | % por região | Milhões de litros |
|---------------|--------------|-------------------|
| Grã-Bretanha  | 70%          | 1,656.8           |
| França        | 10%          | 240.2             |
| Brasil        | 9%           | 222.2             |
| Irlanda       | 9%           | 211.9             |
| Internacional | 2%           | 49.8              |

Receita por região

|               | % por região | £m    |
|---------------|--------------|-------|
| Grã-Bretanha  | 61%          | 945.4 |
| França        | 16%          | 244.9 |
| Brasil        | 8%           | 124.8 |
| Irlanda       | 11%          | 175.8 |
| Internacional | 4%           | 54.1  |

Contribuição da marca por região

|               | % por região | £m    |
|---------------|--------------|-------|
| Grã-Bretanha  | 69%          | 377.0 |
| França        | 15%          | 80.0  |
| Brasil        | 5%           | 28.3  |
| Irlanda       | 9%           | 52.0  |
| Internacional | 2%           | 11.3  |

Relatório e contas anuais da Britvic 2019

5

Relatório Estratégico

Governança Corporativa

Balanco Financeiro

Informação Adicional



## John Daly Chairman

### Avaliação do ano

Estou muito feliz por ter a oportunidade de escrever para você enquanto relatamos nossos resultados. Já se passaram dois anos desde que fui nomeado Presidente e continua a ser um prazer trabalhar com Simon e o resto da equipa executiva e do Conselho. Nossos resultados de 2019 geraram mais um ano de receita e crescimento do EBIT ajustado, com a receita aumentando 2,8% para £ 1.545,0 milhões e o EBIT ajustado aumentando 3,9% para £ 214,1 milhões. O lucro estatutário após os impostos diminuiu 30,9% à medida que incorremos em custos extraordinários, incluindo custos relacionados ao nosso projeto estratégico da cadeia de suprimentos e, refletindo o valor justo dos ativos mantidos para venda relacionados à alienação proposta das instalações industriais na França. Durante 2019, a equipe executiva fez mais progressos na execução da estratégia, incluindo:

- Desenvolver o portfólio para atender às necessidades emergentes dos consumidores, entrando em novas categorias e trazendo ofertas premium para marcas existentes em todos os nossos mercados
- Completar o Programa de Capacidade de Negócios ('BCP'). Nos últimos quatro anos, houve um investimento significativo na estrutura dos negócios na Grã-Bretanha, resultando em uma mudança transformacional na infraestrutura da cadeia de suprimentos. Como Conselho, parabenizamos a equipe executiva pela entrega deste extenso projeto, que foi alcançado sem grandes interrupções na gestão do dia-a-dia dos negócios
- Expandir a presença da marca LEC nas principais cidades do mundo. Ao mesmo tempo, tomar a difícil decisão de se concentrar no mercado de dose única Fruit Shoot e encerrar a distribuição da embalagem múltipla Fruit Shoot nos Estados Unidos. Um sinal de uma forte equipe de gestão é ser capaz de reconhecer quando uma oportunidade se esgota e procurar redirecionar sua energia para outro lugar, e a categoria adulto premium nos Estados Unidos e em outros lugares é atraente para se investir
- Entregando mais um ano de sólido progresso financeiro e estratégico, superando macro-desafios significativos. Isso inclui o cenário de incerteza conforme as discussões do Brexit continuaram ao longo do ano, exigindo uma resposta ponderada da empresa para mitigar os riscos que poderiam surgir

### Dividendos

Como resultado do progresso financeiro alcançado este ano, o Conselho propôs um dividendo final de 21,7 pence, um aumento de 6,9% sobre o dividendo de 2018. O dividendo do ano inteiro de 30,0 pence, representa um aumento de 6,4% em relação ao ano anterior.

### Cultura

A diretoria e a equipe executiva têm um papel vital a desempenhar na formação e incorporação de uma cultura corporativa saudável, e isso continuou a ser um foco em 2019. Nossa cultura responsável, inclusiva e diversa, e os valores pelos quais nos responsabilizamos, garantem que nossos colegas façam a coisa certa de forma consistente para todas as partes interessadas. É claro que sempre há mais a fazer e acertar essa cultura é fundamental para nosso sucesso em um ambiente cada vez mais competitivo.

### Diretoria

Em outubro do ano passado, anunciamos a renúncia de Mathew Dunn como Diretor Financeiro. Em seus três anos na Britvic, ele causou um impacto significativo e positivo e, em nome do Conselho, agradeço sua contribuição. Após sua renúncia, a busca por um novo CFO começou e tenho o prazer de informar que, em março deste ano, nomeamos Joanne Wilson para essa função. Joanne veio da Tesco, onde sua última função foi CFO da dunnhumby, sua subsidiária de ciência de dados. Com ampla experiência comercial e de varejo, bem como financeira, acredito que ela será um verdadeiro trunfo para o negócio nos próximos anos.

A composição do Conselho traz uma gama de visões e experiências para a Britvic e apóia e desafia a equipe executiva na execução da estratégia. O Conselho e a equipe executiva passaram algum tempo juntos este ano definindo o foco estratégico para os próximos anos. Além das reuniões regulares do Conselho, os Não Executivos estão disponíveis para apoiar Simon e sua equipe ao longo do ano e nos colocamos à disposição para responder às perguntas dos acionistas tanto na Assembleia Geral Anual ('AGM') e durante o curso do ano.

### Remuneração

Nossa abordagem de recompensa visa vincular a remuneração à entrega dos principais objetivos estratégicos do Grupo, ao mesmo tempo em que oferece retornos de longo prazo, superiores e sustentáveis aos acionistas. Acreditamos na oferta de remuneração justa, em que os colegas são recompensados pelo desempenho alinhado ao sucesso sustentável de longo prazo do negócio. Mais informações sobre como garantimos que nossa abordagem de remuneração apóia nossa estratégia estão disponíveis no Relatório de Remuneração dos Administradores na página 60.

### Olhando em frente

A Britvic tem um portfólio fantástico de marcas e uma equipe dedicada e apaixonada trabalhando duro para entregar resultados excelentes. A Britvic está em uma posição forte e o Conselho está confiante de que a estratégia e a equipe da Britvic continuarão a apresentar crescimento no futuro. A AGM será realizada às 11h em 31 de janeiro de 2020 nos escritórios da Linklaters LLP, One Silk Street, Londres, EC2Y 8HQ, e esperamos vê-lo lá. Mais informações estão disponíveis no Edital de Reunião, disponível no site da Britvic em [www.britvic.com/agm](http://www.britvic.com/agm).

### John Dale

Presidente

27 de novembro de 2019



### Simon Litherland CEO

A Britvic apresentou outro forte desempenho financeiro, mais uma vez provando nossa resiliência em um ambiente desafiador e incerto. Por meio da execução consistente de nossa estratégia, nosso portfólio de marcas fantásticas e uma equipe apaixonada e comprometida, temos

agora entregou seis anos de crescimento contínuo do EBIT ajustado.

Em 2019, aumentamos a receita em 1,4% \* para £ 1.545,0 milhões, o EBIT ajustado em 4,4% \* para £ 214,1 milhões e a margem EBIT ajustada em 40 bps \*. Desde o lançamento da estratégia em 2013, entregamos lucro ajustado por ação CAGR de 9,2%, um dividendo por ação CAGR de 8,5% e retorno total para o acionista significativamente à frente do FTSE100 e FTSE250.

Abaixo estão as manchetes de desempenho em relação aos nossos quatro pilares estratégicos:



#### Gerar crescimento lucrativo em nossos mercados principais - Grã-Bretanha

Em um cenário de menor demanda do consumidor, nos concentramos na execução consistente de nossos planos comerciais, o que resultou em aumento da receita e contribuição da marca em nossas marcas de carbonatos e destilados. O mercado de refrigerantes da Grã-Bretanha (medido pela Nielsen) continuou a crescer em valor 2,3%, enquanto o volume caiu 1,3%. Como uma comparação ano a ano, esses números devem ser definidos no cenário de clima excepcional de verão em 2018. Nosso portfólio bem posicionado se beneficiou da tendência contínua de marcas de baixo e nenhum açúcar, com Robinsons, R Whites, Tango, Pepsi MAX e 7UP Free, todos em grande crescimento de receita.

As novas extensões de marca Robinsons lançadas no ano passado continuaram a ter muito sucesso, com a linha Cordials sendo a marca número um na categoria premium. O valor de mercado de varejo combinado da Creations and Cordials é de £ 32 milhões. O desempenho do Fruit Shoot se estabilizou este ano, ganhando participação em valor de mercado, enquanto o J2O estava em declínio, impulsionado por um desempenho mais fraco no comércio interno. Robinsons Refresh'd, Lipton Ice Tea e Purdey's cresceram fortemente.

A Pepsi teve mais um ano de muito sucesso, com crescimento de receita de mais de 6% e ganhos adicionais de participação de mercado. O crescimento foi impulsionado por nosso foco contínuo em Pepsi MAX sem açúcar, incluindo o sucesso contínuo da campanha Cola Taste Challenge e a introdução da Pepsi MAX Raspberry - o maior lançamento de bebidas não-alcoólicas de 2019. Pepsi MAX é agora, em volume, a maior variante de cola na Grã-Bretanha. Durante o ano também relançamos o Tango, com uma gama de novos sabores, um redesenho de embalagem e uma campanha de marketing multimídia. A receita do Tango cresceu 13%, ganhou participação de mercado e atraiu mais 900.000 compradores - resultando no maior valor de mercado de varejo da marca em cinco anos. Embora parcialmente compensado por quedas no 7UP regular, estamos muito satisfeitos com o desempenho do 7UP Free, que agora é a variante número um na Grã-Bretanha.

#### França

Foi um ano desafiador na França, com um desempenho particularmente decepcionante na segunda metade do ano, já que tanto o negócio de marca própria quanto o de marca tiveram desempenho abaixo das expectativas. A introdução da lei EGalim no início do ano teve um grande impacto. A lei foi introduzida principalmente para reequilibrar as relações comerciais entre pequenos fornecedores e varejistas, especificando limites mínimos nas margens do varejista e um máximo nos volumes de fornecedores vendidos em promoção. A consequência dessa legislação é o aumento do preço de nossos produtos de marca, o que impactou negativamente nossos volumes no canal de mercearia. Neste ambiente legislativo, muitas empresas encontraram desafios para seu crescimento, o que levou a uma competição ainda mais intensa em nosso portfólio de marcas.

Recentemente, anunciamos que estávamos em discussões exclusivas com a Refresco sobre a potencial venda de nossas três fábricas de suco na França, nosso negócio de suco de marca própria e a marca Fruité. A transação proposta está sujeita a um processo de consulta com os representantes dos funcionários relevantes, que está em andamento, e à liberação da concorrência pela Autoridade da Concorrência francesa. Como parte da transação, Pressade e Fruit Shoot seriam fornecidas pela Refresco sob um contrato de fabricação de longo prazo. A transação não afetará as marcas Teisseire e Moulin de Valdonne ou o negócio de xaropes de marca própria, que continuará a ser fabricado no local restante em Crolles.

A transação proposta seria concluída na primavera de 2020, criando um negócio menor, mas com margem superior na França, permitindo que a equipe de gestão local se concentrasse no crescimento de nosso lucrativo portfólio de marcas.

\* A taxa de câmbio constante é ajustada para moeda constante e exclui o Importo da Indústria de Bebidas Não-alcoólicas (Soft Drinks Industry Levy - SDIL) na Grã-Bretanha e o Imposto para Bebidas Adoçadas com Açúcar (Sugar Sweetened Drinks Tax - SSDT) na Irlanda. Os itens de ajuste incluem amortização relacionada com a aquisição de £ 10,4 milhões, encargos de imparidade relacionados com ativos detidos para venda em França de £ 31,2 milhões e outros itens de ajuste de £ 42,5 milhões. O total de itens de ajuste inclui £ 0,5 milhões em custos financeiros.



#### Irlanda

2019 foi um ano mais desafiador para os negócios irlandeses, em comparação a um forte desempenho após um verão excepcionalmente quente em 2018. Enquanto MiWadi e Pepsi MAX cresceram, perdemos participação geral devido ao crescimento na categoria de energia, onde temos uma presença limitada, e um desempenho mais suave nas categorias de água e carbonatos de açúcar. O desempenho do negócio de atacado de contraponto reflete uma contração no canal on-trade, com marcas de terceiros com baixo desempenho nas categorias de cerveja e sidra.



#### Perceba oportunidades globais para as categorias crianças, família e adulto

No Brasil, entregamos seis trimestres consecutivos de crescimento de receita, com sinais de melhora no ambiente macroeconômico. Lideramos o segmento de concentrados líquidos no Brasil e continuamos a ter participação por meio do desenvolvimento de nossas três marcas; Maguary, Dafruta e Bela Ischia. No geral, o desempenho da categoria de concentrados foi moderado e atualmente estamos desenvolvendo novos formatos de líquidos e embalagens para liderar seu rejuvenescimento.

Em todo o portfólio, lançamos uma gama de novos formatos de embalagens, permitindo uma maior distribuição nas diferentes regiões do Brasil. O crescimento Fruit Shoot foi acelerado com a introdução de um formato de embalagem menor de 150ml, o que aumentou a acessibilidade do preço e possibilitou ganhos de distribuição principalmente na região Nordeste. Também continuamos a expandir nossa presença na categoria em uma série de novos segmentos. Os exemplos incluem nossa marca de água de coco, Puro Coco, a linha Natural Tea e Maguary Seleccionado, um suco de uva premium. No Brasil compramos e processamos frutas direto da fazenda. Assim que nossos requisitos internos são atendidos, nossa empresa de marketing 'Be Ingredient' vende as frutas processadas restantes para clientes comerciais em todo o mundo. A demanda por esse negócio está crescendo. Agora também usamos nosso negócio no Brasil para adquirir certas frutas, em nome da do Grupo, como laranja e maracujá.

Nos Estados Unidos, apesar do sucesso alcançado com o aumento da distribuição no Walmart a partir de 2018, não acreditamos que ímpeto suficiente foi gerado na embalagem múltipla da Fruit Shoot para construir um negócio lucrativo de forma sustentável. Como resultado, tomamos a decisão de sair da operação de embalagens múltiplas e redirecionar nossos recursos nos Estados Unidos para as oportunidades de crescimento em nossa parceria com a PepsiCo for Fruit Shoot porção única e com London Essence, nossa marca premium de mixers e refrigerantes.

Mais amplamente internacionalmente, entregamos um crescimento de receita de dois dígitos em Teisseire. Isso foi liderado pela expansão da linha premium Mathieu Teisseire, voltada para aromatizar café e álcool, e a linha sem açúcar Zero em supermercados na Holanda, onde a receita aumentou 37%. O canal de viagens e exportação também gerou forte crescimento neste ano.



#### Continuar a mudar completamente nossa capacidade de negócios

Neste ano, concluímos nosso Programa de Capacidade de Negócios na Grã-Bretanha, que transformou nossa infraestrutura de cadeia de suprimentos nos últimos três anos. Ao longo desse tempo, instalamos 10 novas linhas de produção e três novos depósitos no local. Também investimos na pegada da cadeia de abastecimento para fornecer espaço para expansão adicional e padronizamos os processos de produção em todos os locais, para ajudar a gerar consistência e eficiência operacional. Durante setembro de 2019, o site de Norwich foi fechado, pois consolidamos a produção no Rugby, Londres e Leeds. Gostaria de aproveitar esta oportunidade para agradecer a todos os nossos colaboradores afetados pelo encerramento pelo seu empenho até ao fim, e desejo-lhes felicidades para o futuro.

O programa está entregando benefícios à frente das orientações anteriores, com a redução de custos final prevista para 2020.

Passaremos agora para a fase de otimização, com foco em nossa produção e eficiência de rede por meio de um programa de melhoria contínua, e em perceber os substanciais benefícios comerciais agora à nossa disposição. Estamos desfrutando de uma capacidade significativamente maior, principalmente em latas e PET de 1,5 litro, onde mudamos nossa capacidade de competir e, como resultado, estamos conquistando uma participação de mercado muito maior. Também estamos percebendo cada vez mais os benefícios ambientais - usando menos energia e menos embalagens, reduzindo os quilômetros de estrada e utilizando mais energia renovável. Este programa foi uma grande conquista de todos os envolvidos, e gostaria de agradecer a toda equipe pela dedicação e comprometimento. Seu trabalho árduo deixou a Britvic com uma plataforma empolgante para o futuro.



#### Criando um amanhã melhor

Nosso programa de negócios sustentáveis 'Um dia a dia mais saudável' está no centro de como estamos fazendo uma diferença positiva para as pessoas e para o planeta. Durante 2019, transformamos nossa abordagem para governar nossa estratégia 'Um dia a dia mais saudável', combinando nosso antigo Comitê de Negócios Sustentáveis com nosso Comitê de Relatórios Não Financeiros para formar um novo Comitê Ambiental, Social e de Governança ('ESG'). Uma descrição mais completa de seu papel e responsabilidades pode ser encontrada na seção Criação de valor para todos os envolvidos do relatório anual na página 20.

Conscientização e preocupação com as mudanças climáticas continuaram a aumentar em todo o mundo, com governos respondendo à pressão dos cidadãos e intensificando seus compromissos de redução de carbono. Saudamos essas etapas em direção a uma economia de baixo carbono e estamos orgulhosos de definir nossas próprias metas de redução de emissões baseadas na ciência para garantir que nossa estratégia de carbono reflita a ambição e a urgência necessárias para manter o aumento da temperatura global em 1,5 ° C.

Claramente, também houve um foco considerável das partes interessadas no impacto ambiental associado às embalagens não recicladas, especialmente plásticas. A Britvic foi signatária fundadora do UK Plastics Pact e estamos decididos a fazer parte da solução. Quase 100% de nossa embalagem primária é reciclável e encorajamos os consumidores a reciclar sempre que desfrutarem de um de nossos produtos. Apoiamos o proposto Esquema de Devolução de Depósitos do Reino Unido, que ajudará a criar uma verdadeira economia circular para a reciclagem de embalagem.

Firmamos um contrato de longo prazo com a Esterform, o maior conversor independente de PET do Reino Unido, para o fornecimento de PET reciclado, um marco importante no programa de negócios sustentáveis da Britvic. Estamos empenhados em seguir uma estratégia de embalagem sustentável e, para isso, é essencial proporcionar uma mudança radical no uso de PET virgem em nossas embalagens e um aumento nos níveis de PET reciclada. Sob os termos do acordo, a Esterform se tornará o fornecedor preferencial da Britvic de PET reciclada na Grã-Bretanha e Irlanda e a Britvic fornecerá £ 5 milhões de apoio ao investimento para a construção de novas instalações de fabricação de PET reciclada nas instalações da Esterform em Leeds.

Também estamos empenhados em que a Britvic um lugar verdadeiramente excelente para todos os nossos funcionários. Em 2019, a pontuação de engajamento de funcionários no nosso Great Place to Work (Ótimo Lugar para Trabalhar) global aumentou mais 4% para 84%, nos colocando firmemente no quartil superior das empresas globais. Em 2019, relançamos nossa estratégia global de Diversidade e Inclusão ('D&I'), B-Yourself (Seja Você Mesmo), e montamos um comitê diretor representativo para liderar essa agenda em toda a organização. Este ano, atingimos nossa meta de 38% de mulheres em cargos de liderança em nossa organização e somos apoiados por uma série de redes de funcionários para promover todos os aspectos de D&I entre nossa força de trabalho. A título de exemplo, estamos orgulhosos de ter feito parceria com a Stonewall, uma instituição de caridade LGBT + líder, que trabalha com instituições para criar culturas inclusivas e de aceitação, para garantir que compreendam e valorizem os enormes benefícios que lhes são trazidos por pessoas LGBT + e capacitá-los como defensores e agentes de mudança positiva. De forma mais ampla, como parte do aprimoramento da experiência total do funcionário, estamos nos concentrando na criação de um ambiente emocional e psicologicamente saudável, onde todos os que trabalham para nós possam ser eles mesmos e sentir-se totalmente apoiados no trabalho. Estamos lançando uma nova estrutura de bem-estar total em 2019 - My Life (Minha Vida) - para promover boa saúde física e mental, vitalidade e bem-estar em toda a nossa organização.

### Perspectiva

Embora o ambiente macroeconômico atual permaneça incerto, esperamos fazer mais progressos em 2020, através da combinação de nossa presença geográfica, forte portfólio de marcas e equipe de funcionários comprometidos e apaixonados. Olhando mais adiante, continuaremos a evoluir e atualizar nossa estratégia para nos permitir responder às mudanças no mundo externo, enquanto, ao mesmo tempo, levaremos nossas responsabilidades corporativas a sério. A Britvic conquistou a reputação de ser uma empresa ágil e resiliente que cria valor de forma consistente para todas as partes interessadas. Eu estou confiante que continuaremos a fazê-lo nos próximos anos.

### Simon Litherland

CEO  
27 de Novembro de 2019

## Seis razões para investir na Britvic plc

1

A Britvic opera em uma categoria resiliente e crescente e entende as necessidades do consumidor:

- Um portfólio 'melhor para você' que está avançando à frente do mercado em reformulação
- Estender nossas marcas principais para novas ocasiões ao torná-las premium e diferentes formatos de embalagem
- Visar categorias emergentes de rápido crescimento que oferecem potencial de crescimento de longo prazo, como energia natural
- Oferecer mais opções premium em todo o portfólio

2

Um portfólio direcionado para baixo e sem teor de açúcar:

- Na Grã-Bretanha e na Irlanda, nos concentramos em marcas com baixo teor e nenhum teor de açúcar, como Robinsons, J2O, Pepsi MAX, MiWadi e Ballygowan, com 90,8% de nosso portfólio combinado na Grã-Bretanha e na Irlanda abaixo ou isentas do SDIL e do SSDT
- Na França e no Brasil, lançamos novos produtos, incluindo Teisseire Fraîcheur de Fruits, que tem maior teor de frutas e menos açúcar adicionado, e Maguary Uno, um concentrado que elimina a necessidade de adição de açúcar pelos consumidores

3

Um portfólio de marcas líderes de mercado:

- Na Grã-Bretanha e na Irlanda, temos um portfólio completo de marcas próprias líderes de mercado
- Também somos o engarrafador da PepsiCo na Grã-Bretanha e na Irlanda
- Na França e no Brasil, temos portfólios menores e eles incluem marcas líderes de mercado em suas categorias

4

Crescente presença internacional:

- 39% de nossa receita agora é gerada fora da Grã-Bretanha
- Desde nosso IPO em 2005, fizemos aquisições na Irlanda, França e Brasil
- Nossas marcas estão disponíveis em mais de 50 países

5

Fortes posições de mercado:

- Na Grã-Bretanha e na Irlanda, somos o fornecedor número um de bebidas não-alcoólicas de marca e nosso portfólio pode ser encontrado em todos os canais de varejo
- Na França, somos o fornecedor número um de xaropes
- No Brasil somos o fornecedor número um de concentrados

6

Histórico de longo prazo de crescimento do valor para o acionista:

- Nossa receita CAGR foi de 3,7% (2013 a 2019), em uma base pós-IFRS 15
- A margem EBIT ajustada aumentou 350 bps (2013 a 2019)
- Isso se traduziu em um CAGR de EPS de 9,2% e um CAGR de dividendo de 8,5%



A equipe de insights da Britvic rastreia as tendências de consumo e mercado que impactam a categoria de bebidas não-alcoólicas. Aqui, destacamos algumas dessas tendências principais e como a Britvic está respondendo.

59%

dos consumidores afirmam que estão fazendo mais para reduzir a quantidade de resíduos plásticos que geram

1/5

de adultos em todo o mundo será obeso em 2025

40%

dos consumidores estão interessados em bebidas não-alcoólicas sofisticadas como uma alternativa ao álcool

9%

de aumento na vendas de mercado online no Reino Unido de 2017 a 2018



## Sustentabilidade

Criando uma economia circular para embalagens de plástico

### O que está acontecendo?

• A sociedade está no meio de um desafio global de poluição de plásticos e há mais consciência pública e política em torno dos resíduos de plástico do que nunca antes. Os consumidores estão cada vez mais preocupados com a quantidade de embalagens plásticas que usam, com 59% dos consumidores afirmando que estão fazendo mais para reduzir a quantidade de resíduos plásticos que geram em comparação com o ano passado (1). Embora as embalagens plásticas sejam parte integrante da economia global e ofereçam muitos benefícios, as cadeias de valor tradicionalmente lineares atualmente representam desafios ambientais. Em 2050, o crescimento projetado na produção de plásticos pode levar, em um cenário de negócios comum, a toda a indústria de plásticos consumindo 20% da produção total de petróleo e respondendo por 15% do orçamento anual de carbono (2). Hoje, mais de um terço dos alimentos vendidos na UE vêm embalados em plástico, com estimativas sugerindo que, até 2020, a Europa consumirá mais do que 900 bilhões de itens de alimentos embalados anualmente (3).

### O impacto

- A indústria de alimentos e bebidas, impulsionada por demandas legislativas e uma crescente conscientização pública sobre a questão dos plásticos, está tomando medidas. Os varejistas se comprometeram a reduzir a quantidade de embalagens plásticas em seus produtos, enquanto os fabricantes globais de alimentos e bebidas se comprometeram a tornar suas embalagens reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis. Enquanto isso, novas tecnologias de embalagem inovadoras buscam acabar com os plásticos.
- Os consumidores também estão fazendo sua parte. Campanhas incentivando o consumidor a deixar as embalagens plásticas nas caixas registradoras dos supermercados estão ganhando força à medida que a população em geral se torna cada vez mais consciente das consequências ambientais do material<sup>3</sup>. No entanto, há evidências de que os clientes ainda valorizam a conveniência e o preço, e o sentimento não está se traduzindo em um comportamento sem plástico generalizado<sup>4</sup>.

### Como nós estamos respondendo:

- Em 2019, assinamos uma parceria de longo prazo para nos permitir aumentar significativamente o uso de PET reciclado (rPET) em nosso portfólio de produtos na Grã-Bretanha e na Irlanda. Em 2020, vamos liderar com duas marcas disponíveis em 100% rPET
- Todas as nossas embalagens de plástico PET são totalmente recicláveis no sistema de reciclagem do Reino Unido e nossas embalagens trazem o rótulo de reciclagem na embalagem para incentivar nossos consumidores a reciclar
- Estamos investindo em pesquisa e desenvolvimento para investigar o uso de materiais sustentáveis alternativos, mantendo os mais altos padrões de qualidade e segurança



Para saber mais, consulte nossa seção Criando valor para as partes interessadas nas páginas 20-29



## Escolhas mais saudáveis

A redução do açúcar e a demanda por produtos mais naturais são os principais fatores que influenciam as decisões de compra de refrigerantes

### O que está acontecendo?

- O desejo de viver estilos de vida mais saudáveis continua a ser a mais significativa e persistente megatendência global de bebidas com impacto
- A mudança para ingredientes naturais é uma tendência recorrente em todas as categorias de alimentos, com 66% dos consumidores globais comprando ativamente alimentos / bebidas naturais<sup>5</sup>
- A remoção de ingredientes considerados prejudiciais à saúde, especialmente açúcar, é cada vez mais importante para os consumidores e continua a ser um foco para os governos que buscam lidar com os níveis crescentes de obesidade
- De acordo com pesquisa internacional da Euromonitor<sup>6</sup>, a redução do açúcar está no topo ou perto do topo das preocupações dos consumidores com relação à ingestão de alimentos e bebidas em todas as regiões globais. Esta é uma preocupação verdadeiramente global com a obesidade, agora um desafio de saúde pública global maior do que a desnutrição. Estudos preveem que cerca de um quinto de todos os adultos em todo o mundo serão obesos em 2025<sup>7</sup>

### O impacto

A saúde pública é cada vez mais vista como um desafio social, com a obesidade e as doenças não transmissíveis associadas pressionando os serviços de saúde e, portanto, a responsabilidade por lidar com ela está mudando dos indivíduos para a sociedade com intervenções lideradas pelo governo, seja por meio de medidas diretas, como impostos SDIL e SSDT, ou impondo restrições e obrigações às empresas:

Em janeiro de 2019, o governo do Reino Unido iniciou uma consulta para restringir promoções de preços para base no volume e adição de alimentos e bebidas com alto teor de gordura, açúcar e sal ('HFSS'), nos principais locais de venda nas lojas, incluindo caixas, extremidades de corredor e entradas de lojas<sup>8</sup>

### Como nós estamos respondendo:

- A saúde está incorporada na estratégia de negócios da Britvic e, como líder do setor em saúde, tomamos medidas ousadas para ajudar os consumidores a fazerem escolhas mais saudáveis
- Nossa abordagem: (i) Reformulação para reduzir o conteúdo calórico sem comprometer o sabor ou a qualidade; (ii) inovação contínua voltada para produtos "melhores para você"; (iii) usar o poder de nossas marcas de forma responsável para permitir que os consumidores façam escolhas informadas
- Este ano, ultrapassamos nossa meta original de 2020, atingindo uma média de 27,5 calorias por serviço de 250ml em nosso portfólio global, o que representa uma redução de 22% desde 2013



Para saber mais, consulte nossa seção Criando valor para as partes interessadas nas páginas 20-29





## Premiumização

Um direcionamento para opções premium e experiências personalizadas

### O que está acontecendo?

- Os compradores estão procurando por ingredientes melhores e de maior qualidade com procedência autêntica, o que está gerando uma demanda crescente por refrigerantes premium indulgentes
- 40% dos entrevistados na pesquisa global do consumidor do 4º trimestre de 2018 da GlobalData<sup>9</sup> disseram que pelo menos às vezes gostam de experimentar variedades novas ou diferentes de bebidas não-alcoólicas e mais de 40% dos consumidores em todo o mundo estão interessados em bebidas não-alcoólicas sofisticadas "estilo adulto" como alternativas às bebidas alcoólicas. A tendência está sendo impulsionada pelo envelhecimento da população combinado com o aumento da riqueza global e renda disponível, aumentando a demanda do consumidor por propostas sofisticadas e novas experiências personalizadas
- Os consumidores também estão fazendo esforços conscientes para reduzir o consumo de álcool, mas não querem se sentir privados. Esta crescente evitação do álcool continua a impulsionar a demanda para bebidas não-alcoólicas adultas mais complexas, adequadas para ocasiões tipicamente associadas ao álcool.

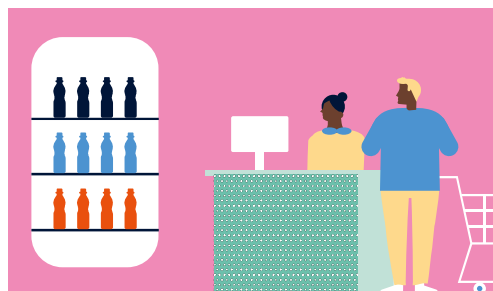
### O impacto

- Os refrigerantes para adultos são uma oportunidade crescente para os fabricantes, representando uma alternativa premium e atraente para o consumo diário e ocasiões especiais
- Produtos artesanais e bebidas não-alcoólicas artesanais continuam a ganhar impulso
- As formulações à base de plantas (por exemplo, coco e outras águas vegetais) com um posicionamento premium de dose única estão ganhando popularidade
- Há uma maior disponibilidade de bebidas alcoólicas com baixo teor de álcool, sem álcool e bebidas não-alcoólicas premium, que atendem às preocupações sociais, políticas e econômicas associadas ao consumo de álcool e impulsionam a demanda por alternativas sem ou com baixo teor de álcool

### Como estamos respondendo:

- A Britvic está bem posicionada para capitalizar sobre a tendência de premiumização, tendo investido significativamente em inovações premium e extensões de marca, como: Robinsons Cordials, bebida multivitamínica energética natural da Purdey e nossa linha de bartender Mathieu Teisseire
- A incubadora da Britvic, WiseHead Productions<sup>7</sup>, refrigerantes e tônicos LEC super premium e naturalmente light estão agora disponíveis em quase 80 cidades ao redor do mundo, nos bares e restaurantes mais sofisticados

 To find out more, please see our Strategy overview on page 17



## Conveniência

O cenário do varejo está se adaptando à demanda do consumidor por conveniência

### O que está acontecendo?

- O cenário do varejo tradicional continua mudando. Os consumidores esperam encontrar o produto certo, no lugar certo, na hora certa. Para capitalizar essa expectativa, os varejistas estão procurando capturar o maior número possível de ocasiões de compras por meio da consolidação e diversificação (por exemplo, minisupermercados em postos de gasolina e campi universitários, cafés em lojas de roupas, lojas de conveniência em hospitais)
- Mais consumidores estão comprando online. Em 2018, as vendas de mantimentos online no Reino Unido atingiram £ 12,3 bilhões, um aumento de 9% em relação ao ano anterior<sup>11</sup>. Isso é particularmente relevante para os consumidores mais jovens (com idades entre 25-34) que estão entusiasmados com a conveniência da entrega de mantimentos, com 61% desse grupo fazendo algumas compras online (12).
- O canal de maior crescimento continua sendo as lojas de desconto, que oferecem produtos de alta qualidade a preços competitivos

### O impacto

- Varejistas online, lojas de conveniência e lojas de descontos estão cada vez mais ganhando relevância devido à conveniência de compras que oferecem, combinadas com opções extensas e fácil comparação de preços de produtos: No Reino Unido, as compras online geraram 8,3% do valor de bebidas não-alcoólicas em 2017. A projeção é de um crescimento de 13,5% até 2025 se o crescimento das compras online continuar na mesma taxa<sup>12</sup>
- No Reino Unido, espera-se que o crescimento das lojas de desconto continue com mais inaugurações de lojas planejadas para os próximos cinco anos<sup>13</sup>

### Como estamos respondendo:

- O portfólio diversificado e a capacidade flexível da rede de fornecimento da Britvic, combinada com nosso forte relacionamento com o cliente, significa que estamos bem posicionados para aproveitar ao máximo o cenário de varejo em evolução
- Nosso portfólio de marcas demonstra que podemos oferecer uma gama de produtos para atender às necessidades do varejista e satisfazer toda a gama de ocasiões de consumo

 Para saber mais, consulte nossa visão geral da estratégia na página 18

#### Notes:

- Kantar Worldpanel LinkQ survey, Feb 2018
- World Economic Forum: The New Plastics Economy – Catalysing action – <https://bit.ly/2RgyCgX>
- Futures – A plastic-free world? Just Drink & Just Food – Dec 2018 – Rachel England, with additional reporting by Lucy Britner
- IRI Hot Topic: We're Living in the Plastic Age Report, May 2018
- GlobalData 2016 Q4 global consumer survey
- Euromonitor – Soft Drinks Global Industry Overview slide 26 [https://www.warc.com/content/article/euromonitor-strategy/soft\\_drinks\\_global\\_industry\\_overview/121635](https://www.warc.com/content/article/euromonitor-strategy/soft_drinks_global_industry_overview/121635)
- Lancet Journal: Trends in Adult BMI, Volume 387, Issue 10026, pg 1389 <https://www.thelancet.com/action/showPdf?pii=S0140-6736%2816%2930054-X>
- Department of Health and Social Care, UK – Jan 2019
- GlobalData 2018 Q4 global consumer survey
- GlobalData 2018 Q3 global consumer survey
- Mintel – <https://www.mintel.com/press-centre/retail-press-centre/brits-spent-12-3-billion-on-online-groceries-in-2018>
- Kantar Worldpanel global ecommerce report
- Kantar Worldpanel Total Grocery, 12 w/e data to 08 Oct 2017

Fabricamos na Grã-Bretanha, Irlanda, França e Brasil. Temos presença comercial em outros mercados como Holanda, Bélgica e Estados Unidos. Na Grã-Bretanha e na Irlanda, somos um parceiro orgulhoso da PepsiCo, engarrafando e vendendo sua gama de marcas junto com nosso portfólio de marcas próprias.

A Britvic é uma fornecedora líder de bebidas não-alcoólicas com um amplo portfólio de marcas de ótimo gosto.

Um panorama:



### 1. Percepção do Consumidor

O ponto de partida do nosso negócio é entender como nós podemos atender melhor às diversas necessidades de nossos consumidores e clientes. Usamos nossa experiência na categoria para garantir que estejamos bem posicionados para entender as necessidades do consumidor e identificar os motores de crescimento futuro, para que possamos criar valor compartilhado para nossos clientes.

#### Nossa abordagem responsável

Adotamos uma abordagem de categoria para a percepção de construir uma visão de longo prazo; compreensão das tendências emergentes e do contexto mais amplo em que a categoria opera, bem como as necessidades atuais do consumidor. Isso nos permite construir marcas que os consumidores amam e fornecer soluções de varejo que maximizam a oportunidade de crescimento para nossos clientes.

### 2. Abastecimento

Nossa equipe faz uma abordagem global para obter as matérias-primas de que precisamos. Gastamos centenas de milhões de libras todos os anos em ingredientes e embalagens na fabricação de nossas marcas. Organizamos nossas equipes de abastecimento com base na experiência dos principais materiais e eles trabalham em estreita colaboração com os fornecedores para garantir que alcancemos um fornecimento estável, de alta qualidade e sustentável.

#### Nossa abordagem responsável

A Britvic está comprometida em produzir bebidas não-alcoólicas de alta qualidade de origem e fabricados de forma justa, ética e ambientalmente responsável. Nós nos envolvemos com nossos fornecedores para entender melhor o impacto ético e ambiental associado aos materiais que compramos. Usamos Sedex, uma plataforma de dados de fornecedores, para revisar a abordagem de nossos fornecedores em relação à gestão de riscos éticos e ambientais e eles são auditados regularmente para que tenhamos o nível certo de garantia.



Apoiado por nosso programa de negócios sustentáveis - ajudando a criar "Um Dia a Dia Mais Saudável" por meio de ações grandes e pequenas.

## O valor que criamos para as partes interessadas

### Acionistas

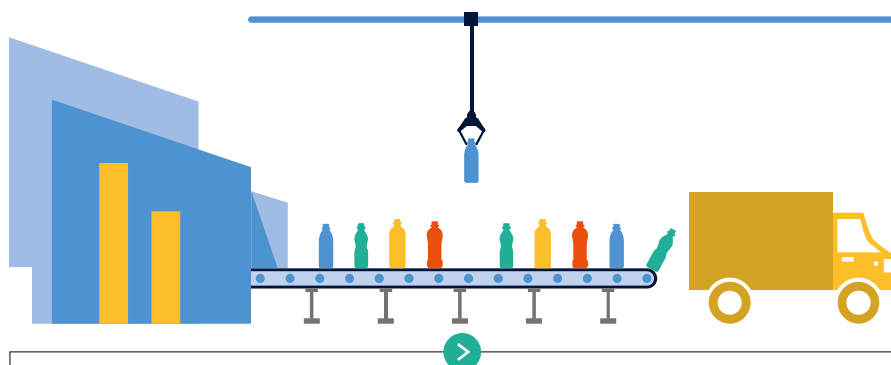
Entregar retorno total para os acionistas (TSR) por meio de dividendos e crescimento do preço das ações. Em 2019, nosso TSR foi de 27,8%.

### Funcionários

Oferecemos empregos e salários, criando poder de compra local. Em 2019, £ 166,6 milhões foram pagos em salários e remunerações.

### Clientes

Construímos e mantemos relacionamentos de confiança de longo prazo com nossos clientes para co-criar planos de negócios conjuntos.



### 3. Fabricação e distribuição

Em cada um de nossos principais mercados, temos nossas próprias fábricas onde fabricamos a maioria de nossas marcas. Oferecemos uma variedade de formatos de embalagens, incluindo PET, vidro e alumínio. Nossos ingredientes principais são frutas, concentrados de sabor, água, açúcar e adoçantes de baixas calorias. Também trabalhamos com parceiros para fabricar nossas marcas menores, para introduzir outras inovações em embalagens e nos horários de pico quando precisamos de capacidade adicional. Trabalhamos com empresas de transporte especializadas para distribuir nossos produtos, em vez de operar nossa própria frota de veículos.

#### Nossa abordagem responsável

Operamos nossas fábricas de acordo com os padrões mais elevados. Estamos empenhados em reduzir o impacto ambiental de nossa atividade de fabricação e distribuição. Definimos metas relacionadas ao uso de água, resíduos e emissões de carbono anualmente, por meio de nosso programa de negócios sustentáveis 'Um dia mais saudável'. Também estamos empenhados em garantir que nossos funcionários trabalhem em um ambiente seguro que apoie sua saúde e bem-estar e monitoramos isso de perto em todos os nossos mercados.

### 4. Clientes

Através de nosso profundo conhecimento da categoria, usamos nosso insight, abastecimento e capacidade de fabricação para criar produtos de excelente sabor. Nós combinamos isso com experiência e recursos focados em entregar nossos produtos no mercado em diferentes canais para impulsionar o crescimento da categoria e criar valor compartilhado com nossos clientes.

#### Nossa abordagem responsável

Adotamos uma abordagem baseada na categoria e usamos nossa visão para criar produtos fantásticos que os consumidores queiram beber, trabalhando em parceria com nossos clientes em planos de negócios conjuntos para criar valor compartilhado.

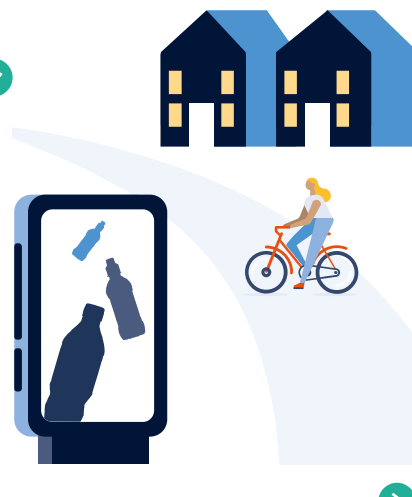


### 5. Marketing

Investimos em marketing de classe mundial para construir marcas fantásticas que nossos consumidores amam. Como acontece com muitas outras empresas de bens de consumo, comercializamos nossas marcas em várias plataformas, desde a televisão tradicional e impressa até a digital e mídias sociais.

#### Nossa abordagem responsável

Seguimos a legislação e regulamentação locais e nacional aplicáveis e relevantes e apoiamos códigos de prática voluntários da indústria, sempre que possível. Nosso marketing também está em conformidade com todas as outras políticas relevantes da Britvic, como a Política Ética de Negócios e nosso Código de Marketing Responsável, que estabelece os princípios que adotamos em todas as atividades de marketing e publicidade globalmente.



#### Consumidores

Nosso objetivo é tornar os momentos da vida cotidiana mais agradáveis. Nosso objetivo é produzir bebidas saborosas para muitas ocasiões diferentes, para atender às necessidades dos consumidores.

#### Fornecedores

Ao fabricar regionalmente, usando fornecedores locais e nacionais, os beneficiários de nossa criação de valor estão geograficamente espalhados.

#### Governo

Por meio do pagamento de impostos nos mercados em que atuamos, apoiamos o desenvolvimento de infraestrutura pública, saúde, educação e serviços locais. Participamos proativamente em consultas relevantes.

#### Comunidade

Realizamos atividades de arrecadação de fundos e apoiamos os funcionários em seus esforços de voluntariado. Em 2019, doamos mais de £ 221.000 em contribuições de caridade e fornecemos mais de 2.730 horas de voluntariado.



## Gerar crescimento rentável em nossos principais mercados

**Aumentar nossa participação em  
categorias e canais em crescimento por  
meio de investimentos em nossas marcas,  
inovação e execução comercial**

### O que conquistamos em 2019

- Relançamento do Tango na Grã-Bretanha com uma gama de novas variantes sem açúcar, um novo design e uma grande campanha de marketing
- Lançamento da ARTO LifeWTR, uma marca de água premium de propriedade da PepsiCo que exhibe e promove artistas emergentes
- Continuamos a desenvolver Robinsons por meio do valor de realização e do sucesso das faixas premium
- Participamos de discussões exclusivas sobre a venda de alguns ativos na França, o que nos deixaria com um negócio menor, com margem mais alta e focado na marca

### No ano que temos pela frente

- Continuar a investir em lançamentos recentes de inovação para garantir a melhor chance possível de sucesso a longo prazo
- Maximizar o valor de nossa parceria com a PepsiCo
- Continuar nossas iniciativas de gerenciamento de receita e com foco na eficiência de custos



Para saber mais, consulte nossa  
visão geral da estratégia na página  
16



## Aproveite as oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulta

**Gerar mais receita fora de nossos mercados  
principais**

### O que conquistamos em 2019

- Distribuição expandida de nossa marca de refrigerante e tônico premium LEC em quase 80 cidades ao redor do mundo
- No Brasil, lançamos novas formulações de nossas marcas de concentrado e entramos em novas categorias, incluindo água de coco e bebidas à base de chá prontas para beber
- Cessamos a distribuição da embalagem múltipla Fruit Shoot nos Estados Unidos, pois não conseguimos atingir a escala necessária para fornecer lucratividade sustentável

### No ano que temos pela frente:

- Expandir a distribuição de marcas premium adultas em novos mercados internacionais
- Combinar nosso Grupo e capacidades locais para trazer novos produtos ao mercado no Brasil



Para saber mais, consulte nossa  
visão geral da estratégia na página  
17



## Continuar a dar um salto qualitativo na nossa capacidade de negócios

**Garantir que temos uma ótima equipe e a infraestrutura certa para cumprir nossas ambições de crescimento**

### O que nós conquistamos em 2019

- Concluimos o investimento BCP em nossa fábrica de Rugby. Durante o ano, três novas linhas de produção de PET e uma linha asséptica foram comissionadas com sucesso
- Concluimos o armazém automatizado de alta capacidade, que agora está totalmente operacional
- Fechamos a fábrica de Norwich em setembro, transferindo com sucesso a produção para nossos três locais restantes

### No ano que temos pela frente:

- Oferecer mais benefícios de custo do BCP por meio de um programa de melhoria contínua
- Perceber outros benefícios comerciais do pacote aprimorado e capacidade líquida que o BCP fornece



Para saber mais, consulte nossa visão geral da estratégia na página 18



## Crie confiança e respeito em nossas comunidades

**Entregar nosso programa de sustentabilidade 'Um dia mais saudável'**

### What we achieved in 2019

- Alcançou uma redução de 12% na média de calorias por 250ml servida em nosso portfólio global, em comparação com 2018
- Atingimos nossa meta de calorias por porção de 2020 um ano antes
- Toda a eletricidade que alimenta nossa produção na Grã-Bretanha vem de fonte eólica, solar ou de nossa nova usina combinada de calor e energia ('CHP')
- Assumimos o compromisso de buscar metas de emissões de gases de efeito estufa mais ousadas ao nos inscrevermos na iniciativa de Metas Baseadas na Ciência ('SBTi')
- Instalamos com sucesso uma caldeira de biomassa renovável no Brasil para substituir nosso uso de combustível intensivo em carbono
- Celebração de contrato de longo prazo para fornecimento de PET reciclado

### No ano que temos pela frente:

- Cumprir nossas metas de 2020 em cada um dos pilares do programa 'Um dia mais saudável'
- Estabelecer novas metas de sustentabilidade para o negócio, incluindo metas baseadas na ciência
- Aumentar o uso de PET reciclado em nosso portfólio por meio nossa nova parceria



Para saber mais, consulte nossa seção Criando valor para as partes interessadas na página 20



### Um panorama da nossa estratégia



## Gerar crescimento rentável em nossos mercados centrais

**Aumentar nossa participação em categorias e canais emergentes por meio do investimento em nossas marcas, inovação e execução comercial**

O imposto sobre bebidas não-alcoólicas no Reino Unido acelerou a mudança dos consumidores para marcas de baixo teor de açúcar e aproveitamos isso no início do verão com o relançamento de nossa marca de carbonato de frutas Tango.

Junto com uma nova e aprimorada variante de Tango Orange, lançamos dois novos sabores sem açúcar: Tropical e Morango e Melancia. Além disso, demos à marca um visual novo e moderno e investimos em uma grande campanha de marketing que trouxe o Tango de volta à TV pela primeira vez em quatro anos. Como resultado, a Tango alcançou um crescimento de valor de vendas no varejo de dois dígitos, alcançou sua maior participação de valor em um ano e viu mais 900.000 compradores comprando a marca.

Em julho de 2019, lançamos o ARTO LifeWTR, uma água mineral premium, no mercado da Grã-Bretanha, o primeiro mercado europeu para a marca de propriedade da PepsiCo. Este é nosso primeiro produto feito com 50% de PET reciclado, como parte de nossa estratégia mais ampla de sustentabilidade de embalagens. Ele também tem o propósito exclusivo de fornecer uma plataforma para artistas emergentes.

ARTO LifeWTR trabalha com três artistas a cada seis meses, para mostrar seu trabalho e abordar tensões culturais dentro da arte e da moda. O lançamento na Grã-Bretanha incluiu uma campanha de pôsteres ao ar livre em pontos de ônibus em 1.200 locais e envolvimento com os principais influenciadores da mídia social.



## Perceber oportunidades globais nas categorias infantil, família e adulto

### Gerar mais receita fora de nossos principais mercados

Fundada em 1896 nas margens do Rio Tâmesa, a London Essence Company desenvolveu um conhecimento e experiência na criação de essências requintadas para as principais casas de perfumes da época. Ao aplicar esses segredos ao mundo da comida e bebida, eles usaram a ciência da destilação e a arte de camadas de sabores para criar essências naturais com profundidade incomparável de sabor e complexidade.

Hoje, inspirado pela habilidade e inventividade da empresa original, o LEC fabrica bebidas luxuosas com os sabores mais puros - selecionando os melhores botânicos e destilando-os suavemente para capturar sua verdadeira essência. Cada um dos tônicos, gengibres e refrigerantes tem baixo teor de calorias, não contém adoçantes artificiais e oferece perfis de sabor cuidadosamente calibrados para acentuar bebidas destiladas premium ou criar uma experiência de bebida independente requintada.

Com base no seu lançamento em 2016 na Grã-Bretanha, LEC agora está se expandindo internacionalmente em cidades importantes. Com foco em bares e restaurantes premium, agora pode ser encontrado em cerca de 80 cidades, incluindo Atenas, Cingapura, Amsterdã, Nova York, Taiwan e Miami.



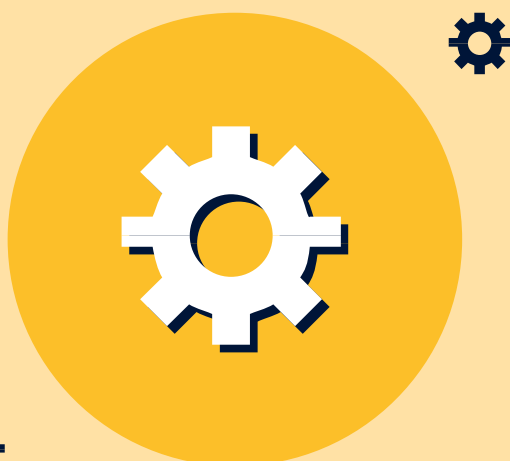
## Dando um salto qualitativo na nossa capacidade de negócio

Garantir que temos uma ótima equipe e a infraestrutura certa para consumir nossas ambições de crescimento

Em 2019, concluímos o BCP, um importante investimento de capital em nossa infraestrutura de cadeia de suprimentos de GB. Nos últimos anos, instalamos 10 novas linhas de produção, três novos depósitos, uma planta CHP, além de fornecer infraestrutura para futuras expansões. A fase final do programa na fábrica de Rugby incluiu novas linhas de produção, um armazém automatizado e uma usina de força no local.

Em nossa unidade de Beckton em 2019, instalamos uma linha piloto que nos permite testar novos conceitos que podemos trazer ao mercado mais rapidamente. As novas linhas em nossa rede são de alta velocidade e podem produzir produtos carbonatados e não carbonatados em uma variedade de tamanhos de embalagem.

O novo armazenamento no local melhora significativamente a eficiência de nossa rede e a capacidade de atender nossos clientes. Além de oferecer benefícios de custo significativos, o BCP nos permitirá oferecer aos nossos clientes e consumidores uma gama mais ampla de marcas e embalagens e fornecerá benefícios ambientais sustentáveis à medida que usamos menos água e energia e geramos menos quilometragem rodoviária.







Soft drinks  
Product of the year  
2019

## Construir confiança e respeito em nossas comunidades

Apresentar nosso programa de sustentabilidade *'Um cotidiano mais saudável'*

Desde 2012, reduzimos significativamente o número de calorias por porção em nosso portfólio. Além de reformular marcas como Club, Tango e Fruit Shoot, lançamos novas marcas de baixo teor calórico como Aqua Libra, J2O Spritz e Refresh'd. Além disso, investimos nosso marketing em variantes com baixo ou nenhum teor de açúcar, como Pepsi MAX e 7UP Free. Esse foco e o impacto dos impostos e taxas introduzidos na categoria nos ajudaram a entregar mais 12% de redução em calorias por porção em 2019.

Nossas atividades de reformulação também levaram à revitalização da nossa muito amada marca Robinsons. Com o lançamento da Fruit Creations e do Fruit Cordial, a marca voltou a crescer. Nosso sucesso foi reconhecido externamente com a Robinsons Fruit Creations, que liderou o Prêmio de Produto do Ano na categoria de bebidas não-alcoólicas em 2019, a maior pesquisa de consumo do Reino Unido sobre inovação de produtos. A campanha também ganhou aplausos da indústria de marketing, ganhando vários prêmios de marketing.

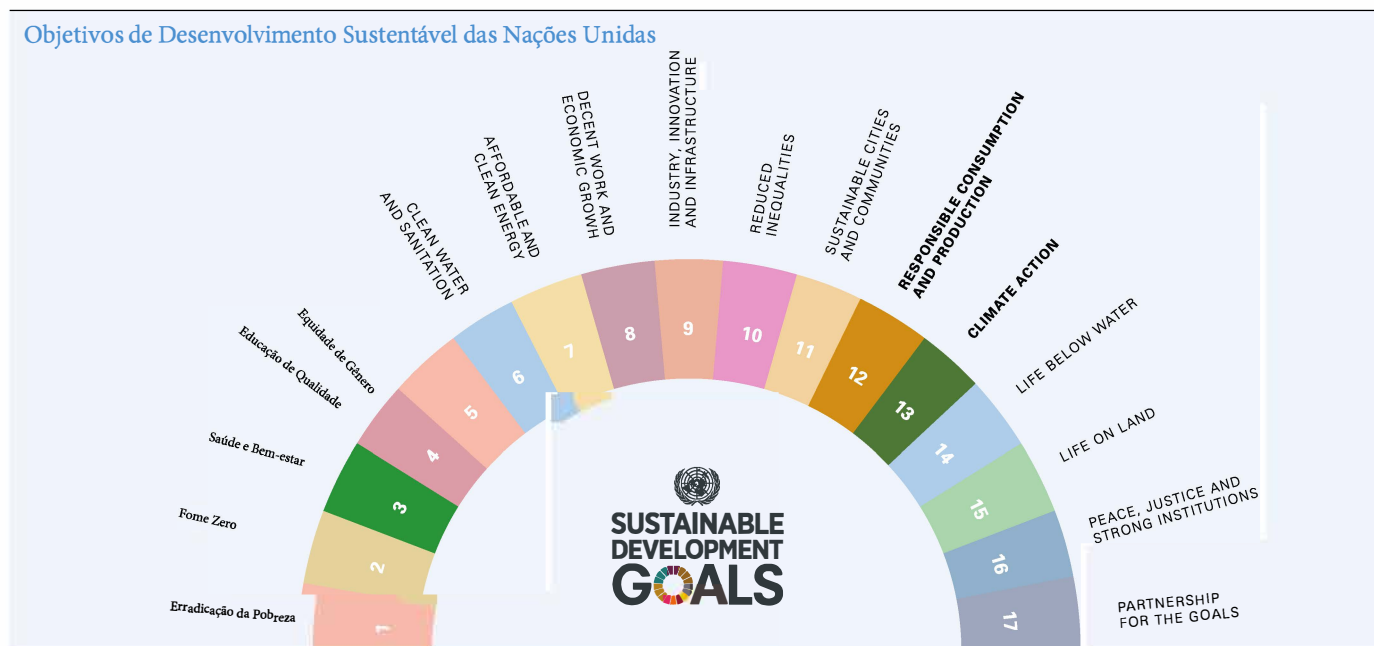








Dependemos de todas as partes interessadas para o nosso sucesso e pretendemos criar relacionamentos poderosos para o nosso futuro. Nós nos envolvemos com nossos acionistas, funcionários, comunidades, clientes, consumidores, fornecedores e governos de várias maneiras - para obter percepções valiosas para ajudar a definir nossa direção futura e informá-los sobre nossas atividades. Esta seção destaca nossas estratégias de sustentabilidade e engajamento das partes interessadas e o que estamos fazendo para agregar valor a longo prazo às nossas comunidades.



Nossa estratégia 'Um cotidiano mais saudável' continua a enquadrar nossa abordagem de sustentabilidade e, este ano, revisamos e atualizamos a conexão com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas ('ONU') ('ODS') para aqueles que são mais relevantes para o nosso negócio. Embora reconheçamos que contribuimos, direta e indiretamente, para todos os 17 ODS e todos eles estão intrinsecamente interligados, os três selecionados se relacionam mais intimamente com nossas áreas de problemas materiais, as tendências que estamos vendo no mercado e onde sentimos que temos a maior oportunidade de causar um impacto positivo.



#### ODS 3 - Boa saúde e bem-estar

Garantir vidas saudáveis e promover o bem-estar em todas as idades é essencial para o desenvolvimento sustentável. Em todos os nossos mercados, a sociedade está enfrentando crescentes desafios de saúde relacionados aos níveis crescentes de obesidade, diabetes e deterioração da saúde mental. Temos a oportunidade de fazer uma diferença positiva reformulando nossas bebidas para serem mais saudáveis, incentivando os consumidores a beber mais água por meio de nosso portfólio de concentrados de aromas e usando o poder de nossas marcas para inspirar vidas mais saudáveis. A saúde, a segurança e o bem-estar de nosso pessoal, bem como daqueles em nossa cadeia de suprimentos, também representam áreas de foco principais enquanto nos esforçamos para criar um local de trabalho mais saudável.



#### ODS 12 - Consumo e produção responsáveis

O consumo global continua a aumentar e, como uma empresa de bens de consumo que depende fortemente de recursos naturais, estamos perfeitamente cientes dos desafios ambientais apresentados pelo modelo linear de consumo de 'pegar - fazer - descartar'. Com o aumento da população, a pressão existente sobre os recursos naturais tende a aumentar ainda mais e, como empresa responsável, estamos comprometidos em promover a eficiência dos recursos e evitar o desperdício em nossas operações e apoiar uma economia mais circular para nossas embalagens.



#### ODS 13 - Ação climática

As mudanças climáticas são a questão definidora de nosso tempo e o maior desafio para o desenvolvimento sustentável, afetando todos os países, empresas e pessoas do planeta. Enfrentar as mudanças climáticas - nossa contribuição e seu impacto sobre nós - faz sentido para os negócios, reduzindo custos e mitigando riscos. Estamos comprometidos com a transição para uma economia de baixo carbono e operando dentro dos parâmetros da ciência do clima.



## Governança

Uma governança corporativa sólida, tendo a estrutura, pessoas, práticas e políticas certas em vigor, é fundamental para garantir a capacidade da Britvic de criar valor máximo a curto, médio e longo prazo. Durante 2019, transformamos nossa abordagem para governar nossa estratégia Um dia mais saudável, formando um novo Comitê Ambiental, Social e de Governança (ESG). Este Comitê é responsável por supervisionar, em nome da equipe Executiva, o desenvolvimento de A estratégia "Um cotidiano mais saudável" da

Britvic, revisando riscos e oportunidades ESG e monitorando o desempenho em relação aos nossos KPIs de sustentabilidade. O Comitê ESG se reúne trimestralmente e fornece atualizações para a equipe executiva e o Conselho regularmente. O calendário de reuniões e tópicos é apresentado a seguir. Uma visão geral da nossa estrutura de governança corporativa, incluindo uma introdução ao nosso Conselho, equipe executiva e as principais práticas e políticas em vigor, é apresentada na seção Governança Corporativa deste relatório, começando na página 40.

| Comitê de Negócios Sustentáveis                                                                    |        |        | Comitê de Negócios Sustentáveis                                                                                       |                                                                                                                               | Diretoria                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Diretoria                                                            |                                                                                                                                                                                   |        |                                                                                                                                                                                                                                                          |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Relatório anual FY18 de descobertas de garantias</li> </ul> |        |        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicação com os Funcionários</li> <li>Parceria com o UK Diabetes</li> </ul> |                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Imersão em Diversidade e Inclusão</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Atualização de ESG</li> </ul> |                                                                                                                                                                                   |        |                                                                                                                                                                                                                                                          |        |
| OUT 18                                                                                             | NOV 18 | DEZ 18 | JAN 19                                                                                                                | FEV 19                                                                                                                        | MAR 19                                                                              | ABR 19                                                                                                                                                                                                                                                                                          | MAI 19                                                               | JUN 19                                                                                                                                                                            | JUL 19 | AUG 19                                                                                                                                                                                                                                                   | SET 19 |
|                                                                                                    |        |        |                                                                                                                       | <b>Equipe Executiva</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Atualização de desempenho ESG do primeiro trimestre</li> </ul> |                                                                                     | <b>Comitê de ESG</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Atualização de desempenho Q2 ESG</li> <li>Imersão profunda na embalagem</li> </ul> <b>Equipe Executiva</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Atualização de desempenho Q2 ESG</li> <li>Análise profunda da política</li> </ul> |                                                                      | <b>Comitê de ESG</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Atualização de desempenho ESG do terceiro trimestre</li> <li>Imersão profunda em alvos baseados em ciência</li> </ul> |        | <b>Comitê de ESG</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Desempenho ESG no quarto trimestre</li> <li>Atualização de risco de metas F20</li> </ul> <b>Equipe Executiva</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Q4 ESG performance update</li> </ul> |        |

## Materialidade e relatórios

ETodos os anos, nos envolvemos com as partes interessadas internas e externas para garantir que nossa estratégia de sustentabilidade está abordando as questões materiais - para obter mais informações, consulte a página 26. As percepções coletadas este ano confirmaram que a saúde continuou a ser uma questão prioritária para nossas partes interessadas, especialmente em torno de dietas mais saudáveis e redução de açúcar. Este ano também assistimos a um aumento significativo no interesse, especialmente da nossa base de clientes, nos impactos ambientais associados às embalagens de plástico. Mais informações sobre essas tendências podem ser encontradas nas páginas 28-29. Estamos empenhados em ouvir e responder a todas nossas partes interessadas e, por isso, o formato desta seção refletirá os temas de maior interesse, fornecendo informações sobre a nossa atividade e desempenho ao longo do curso do ano. Mais informações sobre nosso programa completo de sustentabilidade, incluindo planilhas de desempenho, podem ser encontradas em nosso site corporativo [www.britvic.com/sustainable-business](http://www.britvic.com/sustainable-business).

A Base de Relatórios de 2019 da Britvic está disponível em nosso site e descreve o escopo e os princípios metodológicos para a comparação de nossas principais métricas de sustentabilidade. Continuamos a aprimorar a robustez de nossos dados de desempenho e, onde quaisquer distorções foram identificadas nos números do ano anterior, elas foram reapresentadas para precisão neste relatório.

## Garantia independente

A Britvic plc nomeou a Ernst & Young LLP para fornecer verificação independente limitada sobre o conteúdo de sustentabilidade selecionado no Relatório Estratégico ('o Relatório'), para o período encerrado em 29 de setembro de 2019. O trabalho de asseguarção foi planejado e executado de acordo com a Política Internacional Norma para Engajamento em Segurança (International Standard for Assurance Engagements

- 'ISAE') 3000 Revisado, Engajamentos em Segurança que não sejam auditorias ou revisões de informações financeiras históricas.

Esses procedimentos foram elaborados para concluir sobre a exatidão e completude dos indicadores de desempenho de sustentabilidade, os quais são indicados no Relatório com um obelisco (†).

Um relatório de asseguarção limitada foi emitido e está disponível em [www.britvic.com/sustainable-business](http://www.britvic.com/sustainable-business), junto com mais detalhes do escopo, respectivas responsabilidades, trabalhos realizados, limitações e conclusões.



### Pessoas mais saudáveis

#### Consumidores

Ajudar os consumidores a ter uma vida mais saudável faz parte do nosso DNA. Com uma herança que remonta à década de 1930, nosso negócio foi construído para levar uma fonte acessível de vitaminas aos consumidores em uma época em que as dietas careciam de nutrientes importantes. Hoje, os desafios de saúde enfrentados por nossos consumidores podem ter mudado, mas ainda acreditamos que temos um papel importante a desempenhar para tornar mais fácil para nossos consumidores fazerem escolhas mais saudáveis.

A crise global de obesidade continua a afetar muitos de nossos mercados e, embora a obesidade seja uma questão complexa com muitos fatores contribuintes, as dietas ricas em calorias são uma das principais causas de excesso de peso e obesidade. Em reconhecimento a isso, em 2013 estabelecemos a meta de reduzir o número de calorias em nossas bebidas em 20% até 2020 e temos cortado açúcar e calorias de nosso portfólio a cada ano à medida que trabalhamos para essa meta. Este ano, ultrapassamos nossa meta original de 2020, atingindo uma média de calorias por 250ml em nosso portfólio global de 27,5 <sup>1</sup>, uma melhoria de 12% em relação ao ano passado e uma redução de 22% desde 2013. Essa conquista foi impulsionada principalmente por um forte crescimento nas vendas das categorias de baixo e nenhum teor de calorias, especialmente Pepsi MAX no Reino Unido. Em todo o Grupo, 73% de todo o volume vendido (conforme consumido) foi nas bebidas de baixo ou nenhum teor de calorias.

No Reino Unido e na Irlanda, testemunhamos o aniversário do SDIL e do SSDT. Antes da introdução desses impostos, nosso portfólio já estava bastante inclinado para bebidas de baixo ou nenhum teor de calorias e isso continuou neste ano.

|             | Portifólio abaixo/<br>isento<br>(Incluindo<br>PepsiCo) | Portifólio de<br>Marcas próprias<br>abaixo/isento |
|-------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Reino Unido | 91.5%                                                  | 99.5%                                             |
| Irlanda     | 84.1%                                                  | 91.1%                                             |

A tango lançou três novos sabores sem açúcar: Tropical, Morango e Melancia e Laranja sem açúcar, juntamente com um novo design de embalagem. Este ano também viu a chegada da Pepsi MAX Raspberry como a mais recente adição à linha Pepsi MAX.

Juntamente com a demanda contínua por bebidas com baixo teor e sem açúcar, este ano também testemunhamos tendências crescentes em dietas e bebidas à base de plantas (vegetarianas) com benefícios nutricionais e / ou funcionais adicionais. Temos orgulho de que 92% de nosso portfólio global de marcas próprias seja adequado para vegetarianos e veganos, e este ano no Brasil lançamos uma nova linha de leites de amêndoa e produtos de chá. Na França, a demanda por produtos orgânicos e sem conservantes continuou. Em resposta, nossa linha Teisseire classic foi reformulada para não conter conservantes e, em abril, lançamos uma nova linha Teisseire Bio, oferecendo uma proposta orgânica acessível aos consumidores franceses.

Incentivamos nossos consumidores a descobrir opções mais saudáveis, incluindo baixo teor ou nenhum açúcar. Fomos a primeira empresa de bebidas não alcoólicas do Reino Unido a apresentar a etiqueta com código de cores na frente da embalagem. Nosso rígido Código de Marketing Responsável estabelece os princípios que adotamos em todas as atividades de marketing e publicidade globalmente, e não anunciamos produtos com alto teor de açúcar para menores de 16 anos na Grã-Bretanha.

<sup>1</sup> Observe que a média de calorias por porção de 2018 foi relatada como 29,8 e desde então foi rerepresentada como 31,3.

<sup>2</sup> As bebidas de baixa caloria são definidas como aquelas com menos ou igual a 20 kcal / 100ml. As bebidas sem calorias têm menos de 4 kcal / 100ml.

Continuamos a liderar toda a publicidade de cola sem açúcar Pepsi MAX, o que temos feito desde 2005. Em todos os mercados em que operamos, onde existem ambas as variações de uma marca - açúcar regular e reduzido -, incluímos as variantes de açúcar reduzido em nosso marketing.

#### Meta de 2020:

Pelo menos 73% do volume de bebidas vendidas são bebidas de baixa / nenhuma caloria (conforme consumidas) em todo o Grupo

Em 2013 nos propusemos uma meta de redução de calorias por porção em 20% até 2020. Alcançamos essa meta um ano antes, por meio de nosso foco contínuo na criação de produtos de excelente sabor com baixo teor ou nenhum teor de açúcar adicionado.

Em junho de 2019, lançamos Ballygowan Activ + na Irlanda, uma variedade de bebidas de baixa caloria e zero açúcar com eletrólitos e minerais adicionados para ajudar adultos ativos que procuram otimizar seus exercícios.



## Comunidades

Queremos que as comunidades nas quais operamos prosperem e, por meio de nossos programas de apoio à comunidade, oferecemos uma variedade de mecanismos pelos quais nossos funcionários podem apoiar suas comunidades, incluindo dias pagos de voluntariado, arrecadação de fundos compatível e doações de bebidas.

Como parte de nosso compromisso contínuo de lidar com problemas de saúde da sociedade que afetam nossos consumidores e funcionários, este ano, anunciamos nossa parceria de três anos com a Diabetes UK. O diabetes é uma das crises de saúde mais devastadoras e de crescimento mais rápido de nosso tempo, afetando mais pessoas do que qualquer outro problema de saúde sério no Reino Unido - mais do que demência e câncer juntos. Nossa parceria visa apoiar ativamente aqueles que vivem com diabetes e em risco de diabetes - ajudando nossos colegas a reduzir o risco de diabetes tipo 2, oferecendo avaliações 'Conheça seu Risco'.

Ao longo de nossa parceria com a Diabetes UK, a Britvic visa arrecadar £ 500.000 para melhorar diretamente a vida de crianças e famílias afetadas pela diabetes. Por meio de nossas doações corporativas e arrecadação de fundos para funcionários, entregamos mais de £ 190.000 no primeiro ano. Nossa rede de campeões de caridade desempenhou um papel fundamental e seu impacto foi tão impressionante quanto sua criatividade. Juntamente com o Swim22 Challenge da Diabetes UK, o One Million Step Challenge e o London Bridges Challenge, eles mostraram seu apoio através de raspagem de cabeça, Tough Mudders, Task Angels, concursos de fantasias e muito mais.

Também apoiamos crianças com diabetes tipo 1 e suas famílias por meio do programa escolar Diabetes UK 'Make the Grade' ('Consiga a aprovação'). Este ano, a Diabetes UK recebeu mais de 500 inscrições para o prêmio Good Diabetes in School Awards, com 81 escolas recebendo o prêmio e mais de 2.000 Pacotes escolares 'Make the Grade' solicitados e baixados. Cada pacote inclui informações sobre o que é diabetes tipo 1, dicas práticas e orientações sobre treinamento para ajudar os professores a colocar em prática as medidas necessárias para apoiar crianças que vivem com diabetes.

Na Irlanda, a equipe Britvic MiWadi continuou a apoiar a Temple Street Foundation pelo sétimo ano consecutivo. A equipe ajudou a arrecadar fundos para equipamentos vitais para o hospital infantil por meio de sua campanha anual 'Trick or Treat' (Doces ou Travessuras). Na França, entramos no quarto ano de nossa parceria com a instituição de caridade juvenil Apprentis d'Auteuil e 100 funcionários arrecadaram mais de € 8.000 neste verão ao completar o desafio da etapa da caridade. No Brasil, nosso site Araguari está patrocinando um projeto para ajudar a desenvolver a escrita e a leitura, bem como a imaginação e a criatividade, de crianças em quatro escolas locais. O projeto culminará com a

### Objetivo de 2020:

Continuar a apoiar nossa instituição de caridade corporativa Diabetes UK para melhorar a vida das pessoas que vivem com diabetes, doando mais de £ 300.000 \*

\* Desde o início da parceria em novembro de 2018.



Nossa equipe na Irlanda continuou a apoiar famílias que enfrentam situações de falta de moradia e de crise, participando do programa Shine a Light Night da Focus Ireland em outubro de 2018. Nossos colegas participaram do evento Sleep Out, arrecadando mais de € 20.000 para esta grande causa.



Membros da equipe executiva da Britvic juntaram-se a milhares de outros no London Bridges Challenge. A equipe aceitou o desafio de 10 milhas e conquistou 12 pontes icônicas de Londres para ajudar a Diabetes UK a alcançar um futuro onde a diabetes não pode causar danos.



# Relatório Estratégico

## Criação de valor para as partes interessadas

### Governo

Apesar de politicamente neutro, o ambiente regulatório é essencial ao nosso sucesso como empresa e, portanto, nos envolvemos abertamente e de forma transparente com governos e órgãos políticos nos mercados em que atuamos. Não fazemos doações, nem recebemos doações ou serviços de partidos políticos; no entanto, nós manifestamos nossos pontos de vista sobre as questões que afetam nossos negócios para os atores políticos, tanto diretamente quanto com os órgãos relevantes da indústria e associações comerciais.

Nós sempre faremos dessa forma, cumprindo todas as leis relevantes que regulam atividades políticas e, quando apropriado, enviamos atualizações regulares para registros de lobby.

Trabalhamos de forma proativa e positiva com os formuladores de políticas e este ano conduzimos pesquisas no Reino Unido para buscar suas opiniões sobre as questões que afetam a indústria de bebidas não-alcoólicas. Preocupação em relação ao açúcar e embalagens de plástico dominaram o feedback, embora com níveis diferentes de sentimento. Entre os entrevistados, o açúcar é amplamente considerado uma preocupação contínua em relação à saúde pública, mas na qual a indústria de bebidas tem feito progressos significativos.

Em contraste, a questão de embalagens de plástico é relativamente nova para os legisladores do Reino Unido, mas está ganhando impulso considerável com a iminência de regulamentação para apoiar uma economia mais circular.

“É um setor bastante responsável no geral porque respondeu muito bem ao desafio que nós, o Governo, colocamos em torno do açúcar e isso é graças a esse setor.”

Parte interessada de Políticas

### Clientes

Nossos clientes são essenciais para o nosso negócio como nossa rota principal para o mercado, e como parceiros em planos de negócios conjuntos em que podemos criar valor compartilhado com nossa abordagem baseada em categorias. Com o nosso profundo conhecimento da categoria de bebidas não-alcoólicas e produtos fantásticos, nós



compartilhamos nossa experiência com nossos clientes para impulsionar o crescimento da categoria.

Como convém a essas parcerias estreitas, nos envolvemos regularmente com nossos clientes em reuniões, conferências e eventos cara a cara, webinars e hospedagem de sites e plataformas online voltadas para o cliente.

Além do contato operacional do dia a dia, temos revisões regulares de planos de negócios conjuntos para garantir que entreguemos além do que é necessário para alcançar nossos objetivos comuns.

Este ano, publicamos mais uma vez nossa Avaliação de Bebidas não-alcoólicas, o barômetro anual da indústria de refrigerantes contendo dados e nossos informações sobre as tendências do consumidor, discriminadas por canal.

Ligado ao lançamento, hospedamos muitos eventos de cocriação com nossos clientes para encontrar soluções para seus desafios, muitas vezes em nosso centro de equipamentos em Mica Point ou nosso espaço de vitrine de ambiente comercial em nosso escritório Central.

## Fornecedores

Nós nos envolvemos com os fornecedores para enfrentar desafios e impulsionar mudanças positivas através de nossas equipes de aquisição e garantia de qualidade de fornecedores e processos, bem como através de conferências e sessões de treinamento para fornecedores.

Este ano a equipe Britvic Brasil co-organizou o AIMPROGRESS Evento de Capacitação de Fornecedores em São Paulo voltado para aumentar a conscientização sobre a compra responsável e o conhecimento nas áreas de combate à corrupção, trabalho forçado, e também sobre o valor das auditorias sociais, salários e sobre jornada de trabalho e saúde e segurança no trabalho.

Estamos empenhados em obter os ingredientes e materiais das nossas bebidas de maneira responsável e em nos esforçarmos continuamente para atender aos mais elevados padrões éticos, lidando com nossos fornecedores e parceiros de acordo com os mesmos critérios.

Nossa Política Ética de Negócios detalha nosso compromisso com direitos humanos e combate suborno e corrupção, condução de negócios com respeito, integridade e igualdade, e gestão de atividades pessoais e interesses. Nossa abordagem é orientada por convenções e padrões internacionais, incluindo a Declaração Universal do Homem das Nações Unidas Direitos e os Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos.

Nossa política se estende aos nossos fornecedores e outros parceiros comerciais e a conformidade é monitorada por meio de nosso programa de compra responsável.





Após a integração do Brasil em nosso programa de abastecimento responsável no ano passado, estamos orgulhosos de ter aumentado a porcentagem de fornecedores diretos ligados a nós na Sedex, uma plataforma de dados que usamos sobre cadeia de abastecimento ética, de 57% a 92% em todo o Grupo durante o curso de 2019.

Detalhes completos sobre nossa tabela de desempenho Sedex e nossa abordagem para proteger os direitos humanos e prevenir a escravidão moderna em todo o nosso negócios podem ser encontrados em nossa Declaração de escravidão moderna publicada em nosso website em [www.britvic.com/modernslavery](http://www.britvic.com/modernslavery).

## Associações comerciais

A Britvic desempenha um papel ativo na promoção do crescimento, desenvolvimento e compreensão do nosso negócio e da indústria em geral, e nós temos orgulho de trabalhar lado a lado e apoiar uma ampla variedade de organismos comerciais e associações em nossos principais mercados. Essas organizações principalmente nos fornecem a oportunidade de trabalhar em parceria com a indústria em geral para comunicar valores e preocupações para principais interessados, como consumidores, governos, mídia e reguladores.

Isso ajuda a garantir que os melhores interesses dos setores de bebidas não-alcoólicas e alimentos num sentido expandido sejam representados em todos os níveis de tomada de decisão e que nossa perspectiva seja sempre considerada e respeitada. Também nos beneficiamos da ampla variedade de serviços profissionais oferecidos por muitas dessas associações - incluindo aconselhamento sobre políticas, regulamentos e melhores práticas - e frequentemente aproveitamos oportunidades de treinamento e eventos e recepções importantes para as partes interessadas.

No ano passado, desempenhamos um papel fundamental em uma série de associações, incluindo participação em conselhos executivos e conselhos executivos de organizações, incluindo a Food and Drink Federation, a British Soft Drinks Association, a Food Drink Ireland e o Irish Beverage Council. Somos participantes ativos em vários grupos dos trabalhos mais relevantes para nossas prioridades estratégicas.

Na Grã-Bretanha, nossa plataforma comercial Sensational Drinks oferece aos operadores independentes de pubs e restaurantes uma ajuda, fornecendo um conjunto gratuito de serviços, ferramentas de suporte e inspiração. O site inclui uma variedade de conselhos e orientações, acesso às inovações mais recentes, material promocional gratuito, inspiração para receitas e conselhos dos principais bartenders e dicas e conselhos para aumentar o ritmo dos passos.



# Planeta mais saudável

Como uma empresa de refrigerantes, nosso sucesso a longo prazo depende de nossa capacidade de obter nossos ingredientes e matérias-primas, que por sua vez dependem de um ambiente natural saudável e estável. A crise climática e a maneira ineficiente como os recursos são consumidos chegaram às manchetes este ano e governos, líderes empresariais e comunidades em geral estão acordando para o fato de que algo precisa mudar e mais deve ser feito para enfrentar os desafios ambientais presentes. Estamos empenhados em fazer a nossa parte.

## Ação Climática

Este ano, vimos um grande aumento nas preocupações com as mudanças climáticas, com governos em todo o mundo respondendo à pressão dos cidadãos e aumentando seus compromissos de diminuição de emissão de carbono. Saudamos essas etapas em direção a uma economia de baixo carbono.

Este ano, estamos orgulhosos de nos comprometermos a estabelecer uma meta de redução de emissões com base científica para garantir que nossa estratégia em relação às emissões de carbono reflita a ambição e a urgência necessárias para manter o aumento da temperatura global dentro de 1,5 ° C.

Nossa meta é uma redução geral absoluta de 36% em comparação com 2017 até 2025.

Para definir essa meta, concluímos uma análise completa da cadeia de valor, incluindo o envolvimento de mais de 300 fornecedores para entender seu impacto de carbono atual e os programas em vigor para reduzi-lo.

Este conjunto de dados de linha de base nos permitiu identificar os pontos mais cruciais e desenvolver projetos que terão o maior impacto na redução de nossa pegada de emissões indiretas.

No futuro, essas informações nos ajudarão a medir e compreender melhor o risco das mudanças climáticas em nossas principais cadeias de abastecimento, à medida que avançamos no sentido de incorporar as recomendações da Força-Tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas ao Clima.

Continuamos nosso compromisso com a transição de energia verde em 2019. Ao longo do ano, reduzimos nossa intensidade de emissões de manufatura com base no mercado em 20%, principalmente por meio da mudança de nossa eletricidade de manufatura proveniente da rede para energia eólica. Isso significa que, em geral, nossa porcentagem de energia proveniente de fontes renováveis aumentou de 28% no ano passado para 46% † e continuamos a investigar novas oportunidades de energia limpa.



A proporção de veículos híbridos / elétricos em nossa frota de carros da empresa GB aumentou para 27% e também apoiamos o sequestro de carbono por meio de um projeto de plantio de árvores por funcionários no Brasil e a parceria da marca Teisseire com o Escritório Florestal Nacional na França.

Nosso investimento em excelência operacional e eficiência causou um aumento temporário em nossa intensidade de emissões de fabricação com base na localização, este ano, para 27,41 toneladas de CO<sub>2</sub>e / mil toneladas de produção †. Este aumento de 2,6% em nossa intensidade geral de emissões foi impulsionado principalmente pela energia necessária para o comissionamento de quatro novas linhas de fabricação e uma planta CHP em nossa unidade de Rugby.

No entanto, acreditamos que é essencial investir agora para recuperar as economias de emissões no longo prazo. As novas linhas são altamente eficientes em termos de energia, enquanto a usina CHP converte gás natural em eletricidade e também captura calor e vapor para uso em processos no local, como pasteurização, melhorando assim a eficiência de geração em comparação com uma conexão de rede tradicional. Este ano, também instalamos novas caldeiras movidas à biomassa em nossa unidade de Araguari, que estimamos reduzir pela metade as emissões de fabricação de nossa unidade de negócios no Brasil quando totalmente operacional, e na França treinamos dez campeões de energia em nossas unidades por meio de um programa certificado pelo governo, que estão desenvolvendo iniciativas de redução de energia.

## Objetivo de 2020:

- Lançar meta e roteiro com base científica
- 7% de redução na intensidade de emissões de fabricação do escopo 1 e 2 com base na localização



## Consumo e produção responsáveis

### Gestão de recursos

O Relatório de Risco Global do Fórum Econômico Mundial listou crises de água entre os cinco maiores riscos em termos de impacto por oito anos consecutivos (Fórum Econômico Mundial, 2019). Embora nenhum de nossos locais de fabricação esteja localizado em áreas de alto risco hídrico (de acordo com a ferramenta de risco hídrico do Aqueduct do Conselho Empresarial Mundial para o Desenvolvimento Sustentável), continuamos comprometidos em minimizar nossa pegada hídrica e continuar a monitorar esse risco.

Em 2019, nossa taxa de intensidade de água para manufatura aumentou 2% para 2,18m<sup>3</sup> / tonelada produzida †. As reduções em nossas unidades de negócios na Grã-Bretanha e na Irlanda foram compensadas por um aumento maior (16%) na intensidade do uso de água no Brasil.

Isso foi causado por vários fatores, incluindo novos testes de limpeza no local e limpeza de poços. Esse desempenho hídrico foi decepcionante e iniciamos uma série de auditorias de água terceirizadas e projetos internos em nossas fábricas para identificar oportunidades de economia de água em nossas operações para reverter esse desempenho.

Continuamos nossa jornada para nos tornarmos desperdício zero em aterros sanitários este ano. Enviamos zero resíduo de fabricação para aterros sanitários em toda a Grã-Bretanha, Irlanda e França e desviamos 99% † dos resíduos de fabricação gerados para aterro em geral.

Nosso foco para 2020 é, portanto, extinguir a pequena quantidade de resíduos que ainda vão para aterros sanitários de nossas instalações no Brasil. Além de incentivar nossos consumidores a reciclar, também liderando pelo exemplo. Mais de 95% de nossos resíduos plásticos de fabricação na Grã-Bretanha foram reciclados ou reutilizados, contra 87% em 2018, com o restante enviado para recuperação de energia, e também instalamos novas torneiras de água filtrada em toda a nossa sede.

### Meta de 2020

- Atingir uma taxa de intensidade de água de 1,98 m<sup>3</sup> / tonelada produzida em nossas fábricas globais
- Atingir zero desperdício para aterro em todas as nossas fábricas globais



## Embalagem e a economia circular

O mundo está enfrentando uma pressão sem precedentes sobre os recursos naturais, levando à volatilidade dos preços e à disponibilidade restrita de certas matérias-primas. Como uma empresa dependente de recursos, incluindo energia, água, materiais de embalagem e commodities agrícolas, estamos empenhados em reduzir nossa exposição ao risco usando os recursos da forma mais eficiente possível e apoiando uma economia mais circular.

Este ano, o foco de muitos das nossas partes interessadas tem sido o impacto ambiental associado às embalagens de plástico. Em todo o nosso portfólio global, usamos uma variedade de formatos de embalagens diferentes, incluindo plástico PET, latas de alumínio, vidro e papelão. Plástico é um formato de embalagem extremamente versátil que oferece uma grande variedade de benefícios, incluindo suas propriedades leves, higiênicas e reutilizáveis, mas compartilhamos as preocupações de nossas partes interessadas em relação ao desperdício deste recurso e estamos comprometidos em fazer parte da solução.

Nossa ambição é ver um mundo onde as embalagens nunca se transformem em lixo. Este ano, continuamos a ser signatários orgulhosos do Pacto de Plásticos do Reino Unido, uma iniciativa lançada em abril de 2018, que reúne todas as partes da cadeia de valor do plástico que visam mantê-lo na economia e fora do ambiente natural. Em apoio ao pacto deste ano, lançamos nossa nova estratégia de embalagens com foco em ações que irão reduzir, reciclar, resignificar e reinventar a forma como lidamos com as embalagens plásticas.

### 1. Reduzindo

Trabalhamos em colaboração com nossos fornecedores para reduzir a quantidade de embalagem que usamos em todos os tipos de formato. Este ano, removemos com sucesso 646 toneladas † de plástico por meio de um novo design de embalagem e nova tecnologia na Grã-Bretanha e na Irlanda.

Estamos trabalhando em estreita colaboração com a PepsiCo para impulsionar as melhores práticas globais em nossa redução de peso de garrafas PET - um fator-chave de nosso compromisso de remover pelo menos 500 toneladas adicionais de embalagens plásticas no próximo ano.

Em apoio à economia circular, também estamos empenhados em garantir que todas as nossas embalagens sejam recicláveis e seu valor seja retido. Este ano, mudamos nossa garrafa de plástico preta de Squash para um formato reciclável e não preto e todas as nossas latas e garrafas PET são recicláveis na Grã-Bretanha e na Irlanda.

### 2. Reciclagem





Além de garantir que os materiais que usamos são recicláveis, a fim de criar um circuito fechado para a embalagem, reconhecemos que esses materiais reciclados precisam ser vistos como um recurso valioso e, para isso, as empresas precisam incorporar mais conteúdo reciclado na embalagem usada. Este ano, tivemos o orgulho de lançar o ARTO LifeWTR em uma garrafa PET que continha 50% de conteúdo reciclado (rPET) e iniciamos testes para a introdução de conteúdo reciclado em nossos consultórios comerciais.

No próximo ano, graças à nossa parceria estratégica de transformação com a Esterform, o maior fabricante independente de pré-formas do Reino Unido, vamos acelerar a implementação de rPET em GB e Irlanda, atingindo pelo menos um nível médio geral de 15% de rPET, incluindo pelo menos 100% de conteúdo rPET em duas de nossas marcas.

### 3. Reenquadramento

Os consumidores e clientes nos dizem que desejam reduzir a quantidade de plástico e embalagens que usam e que seja fácil para eles reciclarem. Temos um papel importante a desempenhar e, por meio do alcance e escala exclusivos de nossas marcas, temos a oportunidade de reformular a conversa sobre resíduos de embalagens.

Este ano, continuamos a apresentar o rótulo de reciclagem na embalagem ('OPRL') em todas as nossas embalagens e aumentamos significativamente nosso consumidor enfrentando comunicações de reciclagem com mensagens 'Recycle Me' em nossas campanhas de TV Pepsi, Robinsons e 7UP e mensagens on-cap nas marcas Pepsi, Tango e Ballygowan.

Trabalhando com WRAP e Recycle Now, nossas maiores marcas apoiaram a Recycle Week por meio de seus canais sociais.

Estamos satisfeitos que o governo do Reino Unido esteja lidando com os desafios atuais de resíduos de embalagens e recebemos com satisfação a oportunidade de responder às consultas de política sobre Responsabilidade Estendida do Produtor, esquemas de devolução de depósito e imposto sobre embalagens de plástico neste ano. Estamos comprometidos em fazer nossa parte e continuaremos a trabalhar com nossos pares do setor para influenciar o design e o desenvolvimento em prol de uma economia mais circular.

### 4. Reinventando

Vemos possibilidades empolgantes para reinventar a forma como as bebidas são embaladas. Esta parte de nossa estratégia de embalagem visa iniciativas futuras e tecnologias de próxima geração com o objetivo de reduzir a pegada ambiental total.

Metas de 2020:

- Remover mais de 500 toneladas de embalagens adicionais por meio de novas iniciativas de redução de peso



- Aumentar o rPET em nosso portfólio na Grã-Bretanha e na Irlanda em 15% com 100% de conteúdo reciclado para pelo menos duas marcas
- No final do ano, 100% de nossos anúncios comerciais e ao consumidor na Grã-Bretanha e na Irlanda trazem uma mensagem de reciclagem

Nossa parceria com a Esterform acelera a capacidade da Britvic de cumprir nossas metas de redução de plástico em nosso portfólio da GB e Irlanda. Estamos investindo £ 5 milhões para apoiar a construção de novas instalações de fabricação de rPET no site da Esterform em Leeds. rPET é um material plástico feito de plástico reciclado e apresenta uma alternativa às embalagens virgens de origem fóssil. Isso proporciona benefícios ambientais significativos ao rPET e contribui para a criação de uma economia circular eficaz. No entanto, há um problema significativo da indústria no acesso à quantidade e qualidade do rPET de grau alimentício necessário para satisfazer a demanda, com capacidade insuficiente atualmente disponível no Reino Unido. Este acordo, portanto, fornece à Britvic acesso seguro ao rPET de origem britânica e oferece à Esterform a segurança para investir em um grande projeto de capital que aumentará os esforços do Reino Unido para criar uma economia circular.



# Relatório Estratégico

## Revisão do Diretor Financeiro

“Estou muito feliz por ter ingressado na Britvic como Diretor Financeiro. Desde que entrei em setembro de 2019, passei um tempo entendendo o negócio e tive a oportunidade de visitar nossas equipes no Brasil, Irlanda e França. Minhas primeiras impressões são muito positivas, e estou ansioso para trabalhar com todos na Britvic para entregar nossa estratégia e retornos sólidos contínuos para os acionistas”.

Joanne Wilson,  
Diretora financeira

## Visão Global

Em 2019, a receita do grupo aumentou 1,4% \* e o EBIT ajustado aumentou 4,4% \*, com uma melhoria sólida de 40 bps \* na margem EBIT ajustado. Como resultado, o lucro ajustado por ação aumentou 6,2%, e o Conselho propôs um dividendo final de 21,7 pence, refletindo o forte desempenho financeiro e a geração de fluxo de caixa livre. O lucro declarado após impostos diminuiu 30,9%, uma vez que incluímos itens de ajuste de £ 84,6 milhões. Além de ajustar itens relacionados ao BCP, custos de pensão anteriores e o fechamento da operação de embalagem múltipla Fruit Shoot nos Estados Unidos, também incorremos em itens de ajuste adicionais em relação à venda proposta das fábricas de suco na França. Isso inclui custos de transação e uma redução no valor recuperável, conforme baixamos o valor dos ativos mantidos para venda.

Segue abaixo um resumo do desempenho do segmento, bem como notas explicativas relacionadas a itens como cobrança de tributação, juros pagos e geração de fluxo de caixa livre.

A receita de carbonatos na Grã-Bretanha aumentou 5,2%, excluindo a taxa da indústria de bebidas não-alcoólicas (SDIL), com crescimento do ARP de 4,7%. Isso foi alcançado por meio da combinação de embalagens e do gerenciamento disciplinado de receitas. O crescimento do volume na segunda metade do ano foi forte em comparação ao ano passado, quando as vendas de carbonatos foram limitadas pela escassez de CO<sub>2</sub>. O crescimento do volume de nosso portfólio de marcas com baixo e sem teor de açúcar, incluindo Tango, Pepsi MAX, 7UP Free e R Whites, mais do que compensou o declínio esperado nas marcas de açúcar puro. A margem de contribuição da marca diminuiu 90 bps devido a uma combinação de mix de embalagens, um aumento significativo nos gastos com publicidade e promoção ('A&P') e inflação de custos de produtos.

## Bebidas não-carbonatadas na Grã-Bretanha

A receita em bebidas não-carbonatadas aumentou 0,4%, liderada pela linha Robinsons, Refresh'd e Lipton Ice Tea. O forte crescimento do ARP de 4,5%, excluindo o SDIL, foi alcançado por meio do gerenciamento de receita disciplinado em todo o portfólio e do crescimento de variantes premium, como Robinsons Creations e Cordials. O volume caiu 4,1% devido a uma combinação do impacto da gestão de receitas e um forte desempenho no segundo semestre do ano passado, quando mudamos a atividade promocional de carbonatados para não carbonatados em resposta à escassez de CO<sub>2</sub>. A contribuição e a margem da marca se beneficiaram do mix positivo, menores gastos com A&P e forte realização de preço.



## França

A receita caiu 9,2%, impulsionada por uma queda de 8,7% no volume. A queda da receita ocorreu tanto nas vendas de marca própria - já que continuamos a focar na gestão da rentabilidade desses contratos -, quanto em nosso portfólio de marcas. Fruit Shoot diminuiu devido a uma combinação de intensa competição de preços e novos participantes na categoria. A lei EGalim, que regula a atividade promocional e as margens, teve um impacto adverso em todo o portfólio de marcas. O declínio na contribuição da marca foi parcialmente mitigado pelo benefício da economia de matéria-prima no início do ano.

## Irlanda

A receita caiu 1,6%, excluindo o Imposto sobre Bebidas Adoçadas com Açúcar (SSDT), com redução de 4,2% no volume e aumento de 3,9% no ARP. O declínio do volume foi em parte devido ao desempenho da água de Ballygowan, em comparação com um verão excepcionalmente quente no ano passado e mudanças neste ano nos preços promocionais. MiWadi e Pepsi estavam em forte crescimento, mas foram compensados por um declínio nas variantes 7UP e Club full sugar. A receita de contraponto, que inclui a venda de marcas de álcool de terceiros, diminuiu em relação ao ano passado, refletindo uma retração no canal on-trade.

## Internacional

A receita aumentou robustos 10,2% com todos os subcanais em crescimento, exceto Fruit Shoot nos Estados Unidos, onde as vendas da embalagem múltipla cessaram no último trimestre do ano. A receita excluindo embalagens múltiplas nos Estados Unidos aumentou 12,7%. O ARP caiu 3,1% devido ao mix de canais, impulsionado pelo crescimento das vendas no canal Travel & Export, que se beneficiou de novas contas ganhas e aumento das vendas para o mercado externo. No Benelux, o crescimento do canal foi liderado pela gama livre de açúcar Teisseire Zero. Os gastos com A&P caíram modestamente em relação ao ano passado. A contribuição e a margem da marca aumentaram devido à retirada da embalagem múltipla e mix Fruit Shoot nos Estados Unidos.

## Brasil

O forte crescimento da receita de 9,9% foi alcançado por meio de um equilíbrio de ARP e volume. O portfólio de pronto para beber apresentou forte crescimento, nas linhas de sucos, água de coco e chás. Além disso, tanto a operação Fruit Shoot quanto a Be Ingredient, que abastece a Britvic e empresas terceirizadas com sucos concentrados, também cresceram em relação ao ano passado. A contribuição e a margem da marca ficaram





significativamente à frente do ano passado, refletindo o mix de produtos positivo e absorvendo um aumento nos gastos com A&P. Dentro da receita, houve um benefício único de aproximadamente £ 1,1 milhão relacionado a impostos federais reclamados.

## Custos fixos - itens de pré-ajuste

O gasto de A&P de £ 65,9 milhões foi ligeiramente superior ao do ano passado, com o aumento dos gastos no Brasil e os carbonatos na Grã-Bretana compensados por menores gastos nos outros segmentos.

Os custos fixos da cadeia de suprimentos de £ 108,0 milhões foram menores do que no ano passado principalmente devido aos custos de co-embalagem, que foram maiores em 2018 devido à reconstrução de estoques após a escassez de CO2. Os custos de venda aumentaram devido ao investimento adicional em recursos de venda e atividade de vendas de campo. As despesas gerais e outras aumentaram 2,6% para £ 135,5 milhões à medida que incluímos os custos relacionados com o planejamento do Brexit.

## Juros

O encargo financeiro líquido ajustado para o período de 52 semanas para o Grupo foi de £ 19,2 milhões, em comparação com £ 19,8 milhões no ano anterior. A redução deveu-se ao impacto do refinanciamento da dívida vincenda a taxas mais baixas. O encargo financeiro líquido relatado foi de £ 19,7 milhões (2018: £ 20,3 milhões).

## Itens de ajuste - antes de impostos

No período, incorremos e divulgamos separadamente um encargo líquido de £ 84,6 milhões (2018: £ 40,4 milhões) de itens de ajuste antes de impostos. Esses incluem:

- Reestruturação estratégica - custos BCP de £ 33,0 milhões (2018: £ 40,3 milhões), que incluem custos de funcionários e prejuízos de ativos em relação ao fechamento do site de Norwich, bem como outros custos de reestruturação relacionados ao programa e ao modelo operacional em GB e Irlanda
- Amortização relacionada à aquisição de £ 10,4 milhões
- Um encargo na França relativo à reavaliação de ativos mantidos para venda de £ 31,2 milhões e custos de transação relacionados até a data de £ 2,5 milhões
- Custos relativos ao encerramento da operação de embalagem múltipla Fruit Shoot nos Estados Unidos de £ 2,1 milhões
- Custos relacionados com pensões de £ 6,2 milhões, incluindo custos de serviços anteriores relacionados com a equalização de GMP dos esquemas de pensões na GB e na Irlanda do Norte
- Uma perda de valor justo de £ 0,5m e outro de £ (1,3) m

O custo em dinheiro de itens de ajuste antes de impostos no período foi uma saída de £ 31,3 milhões. Mais detalhes sobre o ajuste de itens podem ser encontrados na página 147.

## Tributação

O encargo fiscal ajustado foi de £ 36,8 milhões, o que equivale a uma taxa de imposto efetiva de 19,9% (2018: 21,6%). Isso resultou principalmente de uma mudança no mix de lucro geográfico e ajustes de períodos anteriores. A carga tributária líquida relatada foi de £ 29,4 milhões (2018: £ 28,7 milhões), o que equivale a uma taxa de imposto efetiva de 26,7% (2018: 19,7%). O aumento está relacionado a uma redução no valor recuperável na França, que não é dedutível de impostos. Um pequeno benefício continua a ser refletido devido a uma redução nos passivos fiscais diferidos no Reino Unido como resultado de taxas de imposto corporativas futuras mais baixas no Reino Unido. Incluídos nos ajustes do ano anterior estão £ 1,8 milhões relacionados com a liberação de posições fiscais incertas para as quais o estatuto de limitação foi aprovado e um ajuste de imposto diferido do ano anterior de £ 1,3 milhões relativos a impostos diferidos sobre ativos fixos e reconhecimento de perdas no Reino Unido e Irlanda, respectivamente.

## Ganhos por ação (EPS - Earnings per Share)

O EPS básico ajustado do período foi de 59,8 pence, alta de 6,2% em relação ao mesmo período do ano passado. O EPS básico para o período foi de 30,6 pence, em comparação com 44,4 pence no ano passado.

## Dividendos

O Conselho está recomendando um dividendo final de 21,7 pence por ação, um aumento de 6,9% sobre o dividendo declarado no ano passado, com um valor total de £ 57,3 milhões. O dividendo anual é de 30,0 pence, o que representa um aumento ano-a-ano de 6,4%. O dividendo final para 2019 será pago em 5 de fevereiro de 2020 aos acionistas registrados em 6 de dezembro de 2019. A data ex-dividendo é 5 de dezembro de 2019.

## Fluxo de caixa e dívida líquida

O fluxo de caixa livre ajustado foi uma entrada de £ 116,0 milhões, em comparação com uma entrada de £ 65,0 milhões no ano anterior. O capital de giro gerou uma saída de £ 20,2 milhões (2018: £ 15,5 milhões de entrada), principalmente devido aos níveis de estoque mais elevados. Despesas de capital de £ 74,8 milhões, (2018: £ 143,5 milhões)

conforme o programa de capacidade de negócios transformacional foi concluído. A dívida líquida ajustada em 29 de setembro de 2019 de £ 566,1 milhões diminuiu em £ 9,4 milhões em comparação com a dívida líquida ajustada \* de £ 575,5 milhões em 30 de setembro de 2018. Isto gerou dívida líquida ajustada \* alavancagem de 2,1x (2018: 2,2x).

## IFRS 16

IFRS 16, o novo padrão de relatório financeiro sobre a contabilização de arrendamentos, foi adotado em 30 de setembro de 2019 usando a abordagem de transição 'retrospectiva modificada', o que significa que as informações financeiras comparativas em 29 de setembro de 2019 não serão reapresentadas. A adoção da norma não terá impacto no caixa, mas mudará a forma como os ativos, passivos e saldos da demonstração do resultado são apresentados. Não se espera que o impacto sobre o lucro antes de impostos e o EBIT seja significativo. Mais detalhes sobre o impacto do IFRS 16 podem ser encontrados na Nota 3 às demonstrações financeiras.

## Gestão de tesouraria

Os riscos financeiros enfrentados pelo Grupo são identificados e gerenciados por um departamento central da tesouraria, cujas atividades são realizadas de acordo com as políticas aprovadas pelo Conselho e sujeitas a revisões regulares da Comissão de Auditoria e Tesouraria. O departamento não opera como um centro de lucro e nenhuma transação é realizada para fins comerciais ou especulativos. Os principais riscos financeiros administrados pelo departamento de tesouraria incluem exposições a movimentos nas taxas de juros e taxas de câmbio, enquanto gerencia a dívida e liquidez do Grupo, risco cambial, risco de taxa de juros e posição de caixa. O Grupo utiliza instrumentos financeiros para proteger as exposições às taxas de juros e moedas estrangeiras.

Em 29 de setembro de 2019, o Grupo tinha £ 945,0 milhões em linhas de crédito comprometidas, consistindo de uma linha de crédito de £ 400,0 milhões com vencimento em 2021 e uma série de notas de colocação privada com vencimentos entre 2019 e 2033, proporcionando ao negócio uma plataforma de financiamento seguro.

Em 29 de setembro de 2019, a dívida líquida não ajustada do Grupo de £ 634,5 milhões (excluindo hedges de derivativos) consistia em £ 67,0 milhões sacados sob linhas de crédito comprometidas do Grupo, £ 614,5 milhões de notas de colocação privada, £ 2,7 milhões de juros acumulados e £ 1,0 milhão de arrendamentos financeiros, compensados por caixa líquido e equivalentes de caixa de £ 49,0 milhões e custos de emissão de empréstimos não amortizados de £ 1,7 milhões. Incluindo o elemento do valor justo dos swaps de moeda de taxa de juros que cobrem o valor do balanço das notas de colocação privada, a dívida



líquida ajustada do Grupo era de £ 566,2 milhões, que se compara com £ 575,5 milhões em 1º de outubro de 2018.

## Aposentadorias

Em 29 de setembro de 2019, o Grupo tinha superávits de aposentadorias IAS 19 na Grã-Bretanha e Irlanda do Norte totalizando £ 142,4 milhões e déficits de aposentadorias IAS 19 na Irlanda e França totalizando £ 14,9 milhões (líquido de ativos mantidos para venda déficit de pensões na França de £ 1,3 milhões ), resultando num excedente líquido de pensões de £ 127,5 milhões (1 de outubro de 2018: excedente líquido de £ 86,9 milhões). O excedente líquido aumentou principalmente devido a mudanças nos pressupostos financeiros e demográficos e contribuições adicionais do empregador feitas ao plano na Grã-Bretanha de £ 20 milhões. A seção de benefício definido do plano na Grã-Bretanha foi fechada para novos membros em 1º de agosto de 2002 e fechada para acúmulo futuro para membros ativos de 1 de abril de 2011, com o convite para novos colaboradores no regime de contribuição definida. O regime da Irlanda do Norte foi fechado para novos membros em 28 de fevereiro de 2006 e a acumulação futura a partir de 31 de dezembro de 2018, e os novos funcionários são elegíveis para aderir ao regime de contribuição definida. Todos os novos funcionários na Irlanda aderem ao plano de contribuição definida.

Após a conclusão da avaliação atuarial do plano na Grã-Bretanha de 31 de março de 2016, foi feito um acordo com o Fiduciário do Plano sobre uma série de princípios-chave, incluindo permitir um período mais longo para financiar o déficit e concordar que nenhuma contribuição adicional será paga além desses pagamentos para 2019 acordados na avaliação de 2013. As contribuições futuras após 2019 serão em uma base contingente. Os planos de pensão de benefício definido da Irlanda e da Irlanda do Norte têm um plano de jornada de estratégia de investimento para gerenciar os riscos à medida que a posição de financiamento melhora. O plano de pensão na Grã-Bretanha tem principalmente investimentos do tipo crédito e os curadores desenvolveram propostas para gerenciar os riscos de investimento.

Seguindo o caso de equalização Lloyds GMP em outubro de 2018, que determinou que o tratamento de homens e mulheres deveria ser alinhado para esquemas com uma pensão mínima garantida, a grande maioria dos esquemas de benefícios definidos com base no Reino Unido precisará recalcular os benefícios dos associados.

O impacto da equalização de GMP é de £ 6,0 milhões, que foi reconhecido como um custo de serviço passado como parte dos itens de ajuste no período atual.



## Processo de gerenciamento de risco

Como em qualquer negócio, enfrentamos riscos e incertezas. Nós acreditamos que a gestão de risco eficaz dá apoio à concretização bem sucedida de nossos objetivos estratégicos. A gestão desses riscos é baseada em um equilíbrio de risco e recompensa, determinado através da avaliação de probabilidade e impacto, bem como o apetite de risco da empresa. A equipe executiva realiza uma avaliação formal robusta dos principais riscos enfrentados pela empresa anualmente, que é revisada pelo Conselho. Da mesma forma, todas as unidades de negócios e funções realizam avaliações de risco anuais formais que consideram os principais riscos da empresa e riscos locais específicos relevantes para o mercado em que operam. Os riscos são monitorados ao longo do ano levando em consideração fatores internos e externos e o apetite de risco da empresa, e atualizações de riscos e planos de mitigação são feitos conforme necessário. Os principais riscos que podem ter um impacto significativo em nossos negócios não mudaram desde o final do ano e estão descritos nas páginas 35 a 38 do relatório anual de 2019.

Joanne Wilson  
Diretora financeira  
27 de novembro de 2019



# Relatório Estratégico

## Gerenciamento de riscos

### Nossa abordagem

Como acontece com qualquer negócio, enfrentamos riscos e incertezas, especialmente porque buscamos expandir nossos negócios aqui no Reino Unido e em todo o mundo. O gerenciamento de risco eficaz ajuda a apoiar o cumprimento bem-sucedido de nossos objetivos estratégicos. Temos uma estrutura de gestão de risco estabelecida para identificar, avaliar, mitigar e monitorar os riscos que enfrentamos como negócio e ajudar a entregar um equilíbrio entre risco e oportunidade. A estrutura de gestão de risco incorpora uma abordagem de cima para baixo para identificar os principais riscos da empresa e uma base

abordagem para identificar riscos operacionais. A equipe Executiva é responsável por identificar, gerenciar e monitorar os principais riscos. O Conselho é responsável pelo processo geral de gestão de risco e pela determinação da eficácia da gestão de risco da equipe Executiva. Da mesma forma, todas as unidades e funções de negócio são responsáveis por identificar e avaliar os seus riscos, atuais e emergentes, e mensurá-los face aos critérios definidos, considerando a probabilidade de ocorrência e o potencial impacto para a empresa. Isso inclui uma avaliação do movimento dos riscos, a força dos controles em que se baseia e o status das ações de mitigação.

A declaração de viabilidade na página 39 fornece uma avaliação mais ampla da liquidez e solvência de longo prazo da empresa após consideração dos principais riscos.

### Principais áreas de foco

Os riscos que a Britvic enfrenta continuam a ser amplos, com fatores externos e internos fornecendo um alto nível de incerteza ao longo do ano. Isso tem variado desde riscos de negócios comuns, como Brexit e sustentabilidade, até aqueles mais específicos para a Britvic, como passando pelos estágios finais de nosso BCP.

A empresa possui um grupo de direção Brexit para garantir que estamos sendo proativos no monitoramento de desenvolvimentos e tomando medidas quando apropriado. Dada a incerteza contínua em relação ao resultado do processo de retirada do Brexit, o grupo de direção se concentrou este ano em estar preparado para uma saída "sem acordo" e garantir que os preparativos adequados sejam feitos quando estiverem sob o controle da empresa. Isso tem variado desde a construção de estoque adicional de matéria-prima na corrida até os vários prazos do Brexit, garantindo espaço de armazenamento adicional na Grã-Bretanha e na Irlanda e avaliando a prontidão de nossos fornecedores para o Brexit. O



impacto do Brexit incluindo um resultado 'no-deal' (sem acordo) não foi apresentado como um risco separado, mas em vez disso, é refletido nos riscos principais relevantes, nomeadamente os riscos em torno da cadeia de abastecimento e tesouraria.

## Apetite ao risco

O Código de Governança Corporativa do Reino Unido exige que as empresas determinem seu apetite pelo risco. É a expressão da quantidade e dos tipos de risco que a empresa está disposta a assumir para atingir seus objetivos estratégicos e operacionais. Concordamos com um conjunto de declarações de apetite da empresa para os nossos principais riscos. Um risco que pode afetar seriamente o desempenho, as perspectivas futuras ou a reputação da empresa é considerado o risco principal. Eles estão alinhados aos objetivos e prioridades estratégicas da empresa. Utilizamos a articulação do apetite pelo risco na tomada de decisões em toda a empresa e para definir e validar as atividades de mitigação necessárias para gerir os nossos riscos.

## Estrutura de gerenciamento de risco: Identificar, avaliar, responder, monitorar e relatar

### **Conselho Administrativo**

Avalia os principais riscos e define o apetite pelo risco. Responsabilidade geral por manter uma gestão de risco sólida e controles internos.

### **Conselho Fiscal**

Define a estrutura de gerenciamento de risco. Avalia a eficácia da estrutura de risco do Grupo e dos sistemas de controle interno.

### **Time executivo**

Identifica e monitora os principais riscos e realiza análises dos riscos operacionais relatados pelas unidades de negócios.

### **Equipe de risco**

Coordena a atividade de gerenciamento de risco, fornece experiência e suporte aos proprietários de risco de negócios e relata informações de risco em toda a organização.

### **Auditoria interna**

Fornece garantia independente e objetiva de que o sistema de controle interno foi adequadamente projetado e está operando de forma eficaz para mitigar os principais riscos.

### **Gestão operacional**

Detém e revisa os riscos operacionais, opera controles e implementa ações de mitigação.

## Principais riscos e incertezas

### Preferência do consumidor: inovação

O movimento da pontuação de risco do ano anterior para este risco: diminuiu

#### **Risco principal**

Falha em evoluir com sucesso nosso portfólio para aproveitar as categorias de crescimento e / ou reinventar nossas marcas principais para atender às necessidades do consumidor.

#### **Descrição do risco**

As preferências, gostos e comportamentos dos consumidores mudam com o tempo e diferem entre os mercados em que operamos. Como parte disso, o desejo do consumidor por escolhas mais saudáveis e premiumização são tendências significativas. Nossa capacidade de antecipar essas tendências, inovar e garantir a relevância de nossas marcas é fundamental para nossa competitividade no mercado e nosso desempenho.

#### **Alinhamento à estratégia-chave:**

Gera crescimento lucrativo em nossos principais mercados  
Demonstra oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulto  
Constrói confiança e respeito em nossas comunidades

#### **Controles e atividades de mitigação:**

- Temos um amplo portfólio de produtos em uma série de subcategorias e mercados para aumentar a cobertura das tendências de consumo
- Avaliação contínua das tendências, percepções e comportamentos do consumidor / cliente, a fim de antecipar mudanças nas preferências e combinar nossa oferta com essas tendências
- A cada período, o Conselho da Categoria se reúne para supervisionar o pipeline geral de Marketing e Inovação. O Quadro de categorias tem visibilidade e supervisão do progresso do projeto, recursos e gastos
- Exercício de priorização contínuo em andamento para garantir que o pipeline de inovação seja equilibrado entre oportunidades de longo prazo e mais imediatas

#### **Desenvolvimentos em 2019:**

- 92% da nossa inovação na Grã-Bretanha e na Irlanda foi em bebidas com baixo teor ou sem adição de açúcar este ano
- Renovamos nossa marca Tango com três novos sabores sem açúcar, um novo design de embalagem, apoiado por uma campanha de marketing



- Nossa marca de mixer premium para adultos, LEC, aumentou sua presença para quase 80 cidades em 29 países

## Preocupações com a saúde

O movimento da pontuação de risco do ano anterior para este risco: Sem alteração

### **Risco principal:**

Falha em responder às crescentes preocupações de saúde das principais partes interessadas, de órgãos de saúde pública e funcionários do governo.

### **Descrição do risco:**

Há um nível alto e cada vez maior de escrutínio da mídia e do governo sobre saúde e obesidade em todos os mercados em que operamos, destacado no Reino Unido pela introdução potencial de regulamentação sobre produtos HFSS. É importante que continuemos a assumir uma posição de liderança em questões de saúde.

### **Alinhamento à estratégia-chave:**

Gera crescimento lucrativo em nossos principais mercados

Demonstra oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulto

Constrói confiança e respeito em nossas comunidades

### **Controles e atividades de mitigação**

- Temos uma grande variedade de bebidas não-alcoólicas, muitas das quais com baixo ou nenhum teor de açúcar, o que significa que estamos bem posicionados para aproveitar a crescente demanda do consumidor por produtos mais saudáveis
- Avaliação e desenvolvimento contínuo do portfólio de marcas e pipeline de inovação; nosso pipeline de inovação é voltado para baixo teor de açúcar ou marcas nutricionalmente aprimoradas
- Trabalhamos em estreita colaboração com organizações não governamentais e associações comerciais em nossos mercados para participar plenamente do debate e ajudar a formar soluções

### **Desenvolvimentos de 2019:**

- Excedemos nossa meta de redução de calorias para 2020 um ano antes, alcançando uma redução de 22% na média de calorias por porção de 250ml em comparação com 2013
- Este ano viu o início de uma parceria estratégica com a Diabetes UK, por meio da qual apoiamos a entrega de mais de 1.400 pacotes 'Make the Grade' para ajudar as escolas a cuidar melhor de crianças com diabetes
- Avaliação comercial do impacto da possível introdução da regulamentação sobre publicidade e vendas de produtos HFSS
- 92% do portfólio total da Grã-Bretanha da Britvic por volume e 84% do volume da Britvic



na Irlanda agora está isento / abaixo do limite de cobrança / imposto (incluindo PepsiCo)

## Panorama do varejista e relacionamento com o cliente

O movimento da pontuação de risco do ano anterior para este risco: Sem alteração

### **Risco principal:**

Podemos não ser capazes de manter relacionamentos fortes com nossos principais clientes ou responder a mudanças no cenário do varejista (por exemplo, consolidação).

### **Descrição do risco:**

Manter relacionamentos sólidos com nossos clientes existentes e construir relacionamentos com novos clientes e canais habilitados para tecnologia é fundamental para que nossas marcas estejam prontamente disponíveis e bem apresentadas aos nossos consumidores. Deixar de fazer isso pode afetar nossa capacidade de obter preços e termos comerciais competitivos e / ou a disponibilidade e apresentação de nossas marcas.

### **Alinhamento à estratégia-chave:**

Gera crescimento lucrativo em nossos principais mercados  
Demonstra oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulto  
Continua a mudar completamente nossa capacidade de negócios

### **Controles e atividades de mitigação:**

- Operamos em muitos canais e mercados de clientes diferentes e monitoramos continuamente o desempenho e as tendências do cliente
- Desenvolvemos planos de negócios conjuntos com clientes que incluem planos de investimento e ativação
- Temos recursos na categoria de bebidas não-alcoólicas que nos permitem encontrar novas maneiras de melhorar o desempenho do cliente e melhorar nossos relacionamentos

### **Desenvolvimentos de 2019:**

- Continuamos a fortalecer nossa posição no canal licenciado e de lazer, incluindo a ampliação de nosso relacionamento com Mitchells & Butlers
- Continuamos a nos prepararmos conforme necessário onde a consolidação pode ocorrer, por exemplo, antes da agora malsucedida fusão Asda / Sainsbury
- Implementação do SDIL na Grã-Bretanha e SSDT na Irlanda incorporada com sucesso em processos de 'business-as-usual'

## Relações com terceiros

O movimento da pontuação de risco do ano anterior para este risco: Sem alteração

**Risco principal:**

As parcerias não podem ser renovadas ou são renovadas em termos menos favoráveis.

**Descrição do risco:**

Atualmente, engarrafamos e co-comercializamos vários produtos PepsiCo na Grã-Bretanha e na Irlanda, incluindo 7UP e Pepsi. Além disso, temos um relacionamento com vários parceiros para expandir nossas marcas para famílias, adultos e crianças fora de nossos mercados principais. Nossa parceria com a PepsiCo e distribuidores e franqueados é uma parte importante de nosso negócio e entrega de nossa estratégia daqui para frente.

**Alinhamento à estratégia-chave:**

Gera crescimento lucrativo em nossos principais mercados  
Demonstra oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulto  
Continua a mudar completamente nossa capacidade de negócios

**Controles e atividades de mitigação:**

Governança e gestão robusta do relacionamento com a PepsiCo e outros parceiros

**Desenvolvimentos de 2019:**

- Pepsi e Pepsi MAX ganharam mais participação no mercado de cola em 2019 na Grã-Bretanha. Isso dá continuidade ao nosso forte desempenho, que temos impulsionado por mais de uma década
- Sucesso contínuo com o Pepsi MAX Taste Challenge, que viu 65% das respostas escolherem Pepsi MAX em vez de seus rivais
- ARTO LifeWTR foi lançado em conjunto no Reino Unido pela PepsiCo e pela Britvic em maio de 2019. Esta água premium mostra o trabalho de emergentes artistas locais

## Cadeia de Abastecimento

O movimento da pontuação de risco do ano anterior para este risco: diminuindo

**Risco principal:**

Falha do fornecedor, escassez de mercado ou um evento adverso em nosso fornecimento a cadeia afeta o abastecimento de matérias-primas ou o custo de nossos produtos é significativamente afetado pelos movimentos dos preços das commodities.

**Descrição do risco:**

Nosso negócio depende da compra de uma ampla variedade de produtos e serviços, processos eficientes de fabricação e distribuição. Brexit apresenta um específico risco que é explorado em mais detalhes nos desenvolvimentos de 2019 abaixo.



**Alinhamento à estratégia-chave:**

Gera crescimento lucrativo em nossos principais mercados

Demonstra oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulto

Continua a mudar completamente nossa capacidade de negócios

Constrói confiança e respeito em nossas comunidades

**Controles e atividades de mitigação:**

- Flexibilidade em ser capaz de fabricar produtos-chave em vários locais e relacionamentos fortes com embaladores contratados para dar suporte interrupção de negócios
- Temos processos robustos de estratégia, seleção, monitoramento e gestão de fornecedores
- Monitoramos as condições de mercado de commodities e, quando apropriado, protegemos nossas posições contratuais
- Sistemas de gestão certificados externamente em toda a cadeia de abastecimento

**Desenvolvimentos de 2019:**

- O programa de investimento da cadeia de suprimentos na Grã-Bretanha melhorou a flexibilidade e resiliência de nossa cadeia de abastecimento. No ano passado, este programa passou da fase de construção para o comissionamento de novas linhas e agora mudou para negócios como de costume
- Em Rugby, abrimos um novo armazém totalmente automatizado e estamos realizando a instalação de uma usina combinada de calor e energia para aumentar a capacidade
- Trabalhamos em estreita colaboração com nossos fornecedores para entender seu nível de preparação, alternativas de fornecimento revistas, explorar possibilidades de mitigação tarifária e aumentar o nível de matérias-primas mantidas na corrida até os principais prazos do Brexit em março e outubro de 2019. Continuaremos a gerenciar quaisquer alterações como resultado do Comitê de Direcionamento do Brexit

## Sustentabilidade e meio ambiente

O movimento da pontuação de risco do ano anterior para este risco: Sem alteração

**Risco principal:**

As mudanças climáticas representam um risco à nossa capacidade de fornecer, fabricar e comercializar nossas bebidas. O aumento do foco de todas as partes interessadas (governos, clientes e consumidores) significa que há aumento do risco de regulamentação em nossa embalagem e aumento dos requisitos de fornecer relatórios sustentáveis e adequados sobre o impacto de um clima em mudança.

**Descrição do risco:**

Crescentes requisitos regulamentares e crescente pressão social no que diz respeito à embalagem (plásticos em particular) podem apresentar um aspecto financeiro e / ou risco de reputação para nosso portfólio de embalagens existente e impacto sobre nossa capacidade de comercializar nossos produtos. Além disso, as mudanças climáticas apresentam riscos, operacionalmente, financeiramente e reputacionalmente, em toda a empresa de redução da disponibilidade de estoque para interrupção do fornecimento.

**Alinhamento à estratégia-chave:**

Gera crescimento lucrativo em nossos principais mercados  
Demonstra oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulto  
Continua a mudar completamente nossa capacidade de negócios  
Constrói confiança e respeito em nossas comunidades

**Controles e atividades de mitigação:**

- Dentro do nosso programa de sustentabilidade Um cotidiano mais saudável, criamos compromissos ambientais, incluindo reduções de emissão de carbono, economia de água e redução do impacto ambiental de nossas embalagens
- Temos sistemas de gestão certificados externamente para monitorar e reduzir o impacto ambiental de nossas operações e garantir conformidade com a legislação ambiental
- Fomos signatários fundadores do UK Plastics Pact e 100% das nossas latas, vidros e garrafas PET são recicláveis no Reino Unido
- Por meio de nossas associações comerciais e diretamente, continuamos a agir de forma proativa para nos envolvermos com o governo sobre a viabilidade de um esquema de retorno de depósito e outras ações para aumentar a reciclagem e reduzir o lixo

**Desenvolvimentos de 2019:**

- Em 2019, trocamos nossa eletricidade de manufatura fornecida pela rede na Grã-Bretanha para 100% renovável, juntando-se a Irlanda e Brasil que já estão comprando eletricidade verde
- Temos o compromisso de definir um carbono baseado na ciência alinhado a um alvo de 1,5 ° C de redução
- Removemos quase 646 toneladas de plástico primário em 2019
- Estabelecemos o Comitê ESG, com os principais representantes de RH, Risco, Cadeia de suprimentos, relações corporativas e equipes de saúde e segurança para gerenciar nossa resposta a este risco
- Trabalhamos em alternativas de embalagem para que possamos aderir à iminente regulamentação, em nossos mercados, por exemplo em canudos de plástico (fora do GB&I) e requisitos de plástico reciclado



## Expansão Internacional

O movimento da pontuação de risco do ano anterior para este risco: Sem alteração

### **Risco principal:**

Falha em expandir nosso negócio internacionalmente em linha com objetivos estratégicos devido aos riscos associados à rentabilidade inicial (novos mercados e novas marcas) e regulamentos.

### **Descrição do risco:**

Para cumprir nossa estratégia de crescimento internacional, é importante que tenhamos a governança apropriada, sistemas e processos em vigor e que nossas propostas da marca respondam adequadamente às preferências do consumidor local.

### **Alinhamento à estratégia-chave:**

Perceber oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulto  
Continuar a mudar a nossa capacidade de negócios  
Construir confiança e respeito em nossas comunidades

### **Controles e atividades de mitigação:**

- Plano estratégico estabelecido para unidade de negócios internacionais construída nas canais Premium Global Adulto e de base
- Realizar todas as diligências devidas antes de entrar em um novo mercado
- Monitoramento de regulamentos (alterações atuais e propostas ou futuras)

### **Desenvolvimentos de 2019:**

- No Brasil, continuamos buscando crescimento em marcas centrais e novas em um cenário de melhoria das condições macro
- Fechamos nosso negócio multi-pack Fruit Shoot nos EUA para nos concentrarmos em oportunidades de crescimento, como com LEC nos EUA e Teisseire em Benelux

## Qualidade de nossos produtos e a saúde e segurança de nosso pessoal

O movimento da pontuação de risco do ano anterior para este risco: Sem alteração

### **Risco principal:**

Risco de um produto defeituoso ou contaminado, seja por meio malicioso, contaminação, erro humano ou falha do equipamento, seja fornecido ao mercado.



Risco associado à gestão segura de funcionários, contratados e visitantes ao trabalhar nas instalações da Britvic e ao trabalhar ou viajar em nome da Britvic ou nas instalações do cliente.

**Descrição do risco:**

A qualidade dos nossos produtos é de extrema importância para nós e é essencial gerenciarmos a qualidade e integridade do produto.

**Alinhamento à estratégia-chave:**

Gera crescimento lucrativo em nossos principais mercados  
Demonstra oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulto  
Continua a mudar completamente nossa capacidade de negócios  
Constrói confiança e respeito em nossas comunidades

**Controles e atividades de mitigação:**

- Temos padrões robustos de gestão de qualidade aplicados e rigorosamente monitorado
- Onde ocorrem incidentes, temos uma Política de Gestão de Incidentes clara para realizar testes de cenário anuais em todos os mercados
- Temos garantia de fornecedores e processos de gestão
- Temos equipes centrais dedicadas para supervisionar a qualidade e a garantia do fornecedor, trabalhando em estreita colaboração com as unidades de negócios
- Conformidade externa e auditorias de sistema realizadas regularmente através corpos credenciados

**Desenvolvimentos de 2019:**

- Implementamos uma nova ferramenta de relatórios para ajudar a monitorar e manter a qualidade, padrões de segurança e ambientais em todas as nossas instalações
- Sistemas de gestão e processos de qualidade evoluídos para refletir a nova tecnologia na cadeia de abastecimento na Grã-Bretanha
- Suporte contínuo às instalações das equipes de Qualidade e Saúde e Segurança envolvidas no BCP
- Conduzimos treinamento de gestão de incidentes com o time de gerenciamento sênior brasileiro

## Jurídico e Regulamentação

O movimento da pontuação de risco do ano anterior para este risco: aumentando

**Risco principal:**

Não conformidade com as leis ou regulamentos locais ou violação de nossas normas internas de políticas e padrões.

**Descrição do risco:**

A Britvic está sujeita a uma ampla gama de legislação, regulamentação, orientação e códigos de prática em áreas como rotulagem, embalagem, marketing, publicidade, segurança, meio ambiente, concorrência, privacidade de dados, negócios éticos, anti-suborno e corrupção e impostos. O não cumprimento de tais requisitos poderia ter um impacto significativo em nossa reputação e / ou incorrer em penalidades financeiras.

**Alinhamento à estratégia-chave:**

Gera crescimento lucrativo em nossos principais mercados

Demonstra oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulto

Continua a mudar completamente nossa capacidade de negócios

Constrói confiança e respeito em nossas comunidades

**Controles e atividades de mitigação:**

- As principais políticas globais da Britvic, incluindo nosso Código de Conduta, são implementadas para novos ingressantes e o treinamento é realizado em intervalos regulares, como treinamento em lei de concorrência para equipes comerciais
- Um Código Speak-Up opera em toda a empresa, permitindo relatórios de violações de regulamentos e políticas da empresa por meio de um terceiro
- Monitoramos os processos para garantir o cumprimento de todas as legislações e regulamentações relevantes
- Trabalhamos em estreita colaboração com nossos consultores externos e os reguladores, órgãos governamentais e associações comerciais em relação à legislação atual e futura que teria impacto sobre a empresa

**Desenvolvimentos de 2019:**

- Construir uma estratégia para lidar com as não conformidades de forma clara e consistente, apoiada por um novo site de intranet de compliance
- Processos contínuos de proteção de dados e conformidade serão supervisionados pelo Comitê de Privacidade de Dados, que é liderado pelo Chefe Global de Compliance da empresa
- Provedores externos em funcionamento para apoiar processos de varredura de horizonte para ajudar a monitorar mudanças na lei e regulamentação
- Um comitê de Compliance do Brasil foi formado para impulsionar o progresso nesta área

## Tecnologia e segurança da informação

O movimento da pontuação de risco do ano anterior para este risco: Sem alteração

**Risco principal:**

Experimentamos uma grande falha na infraestrutura de TI ou violação no sistema ou na segurança da informação.

**Descrição do risco:**

Interagimos eletronicamente com clientes, fornecedores e consumidores, e nossas operações da cadeia de suprimentos dependem de sistemas e infraestrutura de TI confiáveis. A interrupção de nossos sistemas de TI pode ter um impacto significativo em nossas vendas, fluxos de caixa e lucros. Além disso, as violações da segurança cibernética podem levar ao acesso não autorizado ou à perda de informações confidenciais.

**Alinhamento à estratégia-chave:**

Perceber oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulto

Continuar a mudar a nossa capacidade de negócios

Construir confiança e respeito em nossas comunidades

**Controles e atividades de mitigação:**

- Planos de recuperação de desastres testados todos os anos com testes de penetração anuais também realizados
- Governança central e processos de tomada de decisão para mudanças no sistema
- As informações e as políticas de TI estão em vigor e são revisadas regularmente
- Planos de resposta a incidentes estão em vigor, reconhecendo que embora este risco possa ser gerenciado, não pode ser eliminado

**Desenvolvimentos em 2019:**

- Continuamos a ver uma frequência crescente de ataques cibernéticos (incluindo phishing e ransomware) no mercado
- Aumentamos o investimento para melhorar as informações e os controles de segurança cibernética e a conscientização sobre riscos cibernéticos
- Continuamos a fornecer programas de conscientização cibernética, incluindo testes de phishing
- Começamos as etapas preparatórias para implementar seguro cibernético

## Fisco, impostos e pensões

O movimento da pontuação de risco do ano anterior para este risco: diminuindo

**Risco principal:**

Mudanças nas taxas de câmbio, juros ou impostos podem ter impacto nos lucros e fluxos de caixa. Mudanças nos negócios também representam um risco de como somos financiados ou tributados.

**Descrição do risco:**



A Britvic está exposta a uma variedade de riscos financeiros externos relacionados com o fisco, impostos e pensões. Mudanças nas taxas de câmbio e taxas de juros podem ter impacto nos resultados dos negócios e no custo dos juros de nossa dívida.

Além disso, os negócios da Grã-Bretanha e da Irlanda têm planos de aposentadoria de benefício definido que, embora fechados para novos funcionários, estão expostos a movimentos nas taxas de juros e inflação, valores de ativos e aumento da expectativa de vida.

**Alinhamento à estratégia-chave:**

Perceber oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulto

Continuar a mudar a nossa capacidade de negócios

Construir confiança e respeito em nossas comunidades

**Controles e atividades de mitigação:**

- Monitoramento robusto de taxas de câmbio e taxas de juros
- A gestão ativa de risco e as estratégias de hedge estão em vigor para gerenciar as flutuações de câmbio e juros, supervisionadas pelo Comitê de Fisco
- Acompanhamento das estratégias de investimento e captação do fundo de pensão
- Relações fortes com as partes interessadas externas (como HMRC e especialistas fiscais) para garantir que um alto padrão de aconselhamento seja fornecido para o negócio

**Desenvolvimentos em 2019:**

- A recente depreciação da libra esterlina levou a maiores custos de insumos em uma série de nossas principais commodities. O risco de um Brexit 'sem acordo' pode elevar ainda mais esse risco. Monitoramos e gerenciamos de perto esse risco por meio de uma política de hedge rotativa de 18 meses, que é regida pelo Comitê de Fisco
- Discussões trienais de avaliação de pensões foram iniciadas antes da conclusão em 2020

## Talento

O movimento da pontuação de risco do ano anterior para este risco: Sem alteração

**Risco principal:**

A capacidade limitada impacta nossa habilidade de entregar nossos planos de crescimento de negócios. Além disso, nossa capacidade de reter e atrair talentos pode impactar nossa capacidade de atingir nossos objetivos.

**Descrição do risco:**

Contamos com pessoas-chave para contribuir para o sucesso da Britvic. Precisamos que nosso pessoal continue a se desenvolver e estar apto para o futuro e garantir que continuemos a atrair os melhores talentos para o negócio.

**Alinhamento à chave da estratégia:**

Gera crescimento lucrativo em nossos principais mercados  
Demonstra oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulto  
Continua a mudar completamente nossa capacidade de negócios  
Constrói confiança e respeito em nossas comunidades

**Controles e atividades de mitigação:**

- Processos de planejamento de talento e sucessão em vigor
- A pesquisa anual GPTW é realizada em toda a empresa para obter feedback dos funcionários sobre uma ampla gama de tópicos
- Processos anuais de gestão de desempenho em vigor

**Desenvolvimentos em 2019:**

- Na pesquisa GPTW deste ano, as pontuações gerais do Índice de Confiança da GB aumentaram este ano de 4% a 77%, nossa pontuação mais alta, e nossas pontuações gerais de engajamento também aumentaram de 4% a 84%
- Atividades em andamento para lançar uma nova ferramenta de aprendizagem e desenvolvimento para funcionários
- Lançamos uma nova Estratégia de D&I e uma nova oferta para melhorar o bem-estar de nossos funcionários, incluindo o estabelecimento de grupos de funcionários em rede e atualizamos nossa Política de Bem-estar e Resiliência

# Declaração de viabilidade

Durante o ano, os Diretores avaliaram a viabilidade da empresa, tendo em conta a sua situação financeira atual e os principais riscos, nomeadamente aqueles que podem ameaçar o modelo de negócio. Esses riscos e as ações que estão sendo tomadas para gerenciá-los ou mitigá-los estão descritos nas quatro páginas anteriores. Os Diretores determinaram que um período de três anos é um prazo adequado para a avaliação, dada a natureza dinâmica do setor de FMCG, e isso está em linha com o período de planejamento estratégico da empresa. O ponto de partida para a avaliação de viabilidade é o plano estratégico e financeiro, que faz suposições relacionadas ao clima econômico em cada um de nossos mercados, o crescimento da categoria de refrigerantes, a inflação de custos de insumos e o crescimento dos drivers de valor da empresa. O processo de avaliação da viabilidade da empresa envolveu a entrada de uma série de funções em toda a empresa para modelar uma série de cenários teóricos de "teste de estresse" com base na materialização dos riscos principais:

- Em primeiro lugar, os Administradores consideraram o impacto de cenários graves mas plausíveis para cada risco principal. Por exemplo, de uma perspectiva de sustentabilidade, custos adicionais, como a introdução de um esquema de retorno de depósito ou um imposto sobre embalagens de plástico ou um aumento no custo de Notas de Recuperação de Embalagens foram estimados
- Além disso, os custos associados a um Brexit 'sem acordo' no período imediatamente após a eventual data do Brexit, ou uma falha importante de fornecedor que poderia impactar vários locais de produção
- Em segundo lugar, os Administradores avaliaram diferentes cenários que agrupam os riscos principais. Neste âmbito, os Administradores consideraram a interconectividade entre os riscos principais mas também cenários em que riscos não ligados ocorrem ao mesmo tempo, como isoladamente, não se considera que algum destes cenários testaria a viabilidade da empresa
- Os cenários de teste de estresse foram então analisados em relação à dívida atual e projetada e à posição de liquidez
- Por fim, foi realizado um teste de estresse que permitiu aos Diretores avaliar as circunstâncias que tornariam o modelo de negócio inviável. Para apoiar a conclusão final sobre a viabilidade, a avaliação também levou em consideração as mitigações disponíveis para a empresa se proteger contra esses cenários de estresse.

Com base nos resultados desta análise, os Diretores têm uma expectativa razoável de que a empresa será capaz de continuar em operação e honrar suas obrigações à medida que vencem no período de três anos até setembro de 2022.



O Relatório Estratégico foi aprovado pelo Conselho e assinado em seu nome por Simon Litherland.

Simon Litherland

CEO

27 de novembro de 2019

# Introdução do presidente de governança corporativa

John Daly

Presidente

“Caro acionista

Tenho o prazer de apresentar o Relatório de Governo Corporativo para o ano terminou em 29 de setembro de 2019. O relatório define nossa estrutura de governança, as principais ações do Conselho durante o ano, nossa abordagem à composição e diversidade do Conselho, bem como nossa abordagem de como promovemos a eficácia do Conselho.

## Código de governança corporativa do Reino Unido

A publicação do novo Código de Governança Corporativa do Reino Unido (o ‘Código de 2018’) em julho de 2018 nos deu a oportunidade de revisar completamente nossa estrutura de governança e identificar todas as áreas onde precisamos atualizar nossas práticas, ou relatar as práticas atuais, para atender os requisitos.

Você notará que o Relatório Anual deste ano inclui referências ao Código de 2018 e ao seu predecessor de 2016 (o ‘Código de 2016’). Ambas as versões do Código podem ser encontradas em [www.frc.org.uk](http://www.frc.org.uk). Como nosso exercício financeiro começou em outubro de 2018, antes da implementação do Código de 2018, não somos obrigados a relatar nossa conformidade com ele neste ano. No entanto, confirmo, em nome do Conselho, que cumprimos integralmente o Código de 2016 durante o ano e agora cumprimos o Código de 2018 a partir de 1 de outubro de 2019.

O relatório a seguir descreve como os princípios do Código de 2016 relativos ao papel e à eficácia do Conselho foram aplicados e inclui informações sobre como algumas das disposições do Código de 2018 foram adotadas. Por exemplo, a nova Provisão 1 inclui um requisito para descrever como a governança da empresa apóia a estratégia, que



apresentamos na página seguinte. Estou ansioso para relatar de forma mais abrangente sobre a adoção do Código de 2018 no próximo ano.

## Relatórios financeiros, gestão de risco e controle interno

O Conselho tem a responsabilidade final pelo controle interno e sistemas de gestão de risco operando em todo o Grupo e para revisar sua adequação e eficácia.

Em nome do Conselho, o Comitê de Auditoria avaliou a adequação e eficácia dos sistemas de gestão de risco e procedimentos de controle interno ao longo do ano e confirmou ao Conselho que a empresa tinha procedimentos em vigor ao longo do ano e até 26 de novembro de 2019, data de aprovação deste Relatório Anual, que estão de acordo com o Orientações sobre gestão de risco, controle interno e relatórios financeiros e de negócios relacionados publicado pelo Conselho de relatório financeiro ('FRC') em setembro de 2014. Incluíam sistemas de controle interno e gestão de risco em relação ao processo de relatório financeiro da empresa e ao processo de preparação do Grupo de contas consolidadas.

O Conselho confirma que foi realizada uma avaliação robusta dos principais riscos enfrentados pela empresa, incluindo aqueles que ameaçariam seu modelo de negócios, desempenho futuro, solvência ou liquidez. O Conselho considerou a natureza e a extensão dos riscos que estava disposto a correr para atingir seus objetivos estratégicos. Essa articulação do apetite ao risco é usada em toda a empresa para definir e validar as atividades de mitigação necessárias para gerenciar nossos riscos. Uma descrição dos principais riscos e controles relevantes e atividades de mitigação está definido nas páginas 35 - 38.

Os Administradores estão confiantes de que é apropriado que o princípio da continuidade seja adotado na preparação das demonstrações financeiras (ver nota 3 sobre políticas contábilísticas na página 91). O Conselho também considerou a viabilidade de longo prazo da empresa, com base em uma avaliação robusta de seus principais riscos. Isso foi feito por meio do trabalho do Comitê de Auditoria que recomendou a declaração de viabilidade ao Conselho, conforme consta na página 30.

## Justo, equilibrado e compreensível

O Conselho como um todo é responsável pela preparação do Relatório e Contas Anual e por garantir que seja justo, equilibrado e compreensível. Os rascunhos deste documento foram analisados pelos respectivos presidentes de comitês e outros membros do Conselho. O Conselho solicitou que a Comissão de Auditoria analisasse o Relatório Anual em detalhe



e fornecesse o seu parecer sobre se o relatório é justo, equilibrado e compreensível. O parecer do Comitê de Auditoria é apresentado na página 59. O Conselho revisou o Relatório Anual e o parecer do Conselho Fiscal e, no seu conjunto, o considera justo, equilibrado e compreensível, e que fornece aos acionistas as informações necessárias para avaliar a posição, o desempenho, o modelo de negócio e a estratégia da empresa (ver Declaração da Administração na página 79) . Para chegar a esta conclusão, a revisão do Conselho baseia-se em seu conhecimento coletivo do negócio, que é regularmente atualizado por relatórios de gestão e apresentações em reuniões agendadas do Conselho e do comitê e outras atualizações de negócios fornecidas entre as reuniões.

John Daly  
Presidente  
27 de novembro de 2019

### Pergunta: Como você acha que o Código de 2018 afetará seu engajamento com as partes interessadas?

O Conselho dá as boas-vindas à publicação do Código de 2018, que reforça a importância da diversidade e do pensamento de longo prazo, juntos com o engajamento de acionistas e partes interessadas. O Conselho reconhece o importância do diálogo regular, aberto e construtivo com os acionistas e outras partes interessadas e um aspecto-chave de nossa cultura e tomada de decisão é entender as partes interessadas do Grupo e suas diferentes perspectivas. O Conselho está totalmente comprometido em continuar e aprimorar seu envolvimento com nossos públicos de relacionamento e mais informações nas páginas 20 a 29.

### Pergunta: Como o Conselho garante que políticas e práticas sobre a força de trabalho são consistentes com os valores da empresa, e como favorece seu sucesso sustentável a longo prazo?

Nosso pessoal é nosso ativo mais valioso e os esforços coletivos de nossos funcionários serão a chave para a concretização da visão da Britvic de ser a empresa de bebidas não-alcoólicas mais dinâmica, criativa e confiável no mundo. Nosso sucesso depende da criação e incorporação de um alto nível de confiança, liderado por valores e cultura dentro da Britvic, e como Conselho estamos comprometidos em garantir que as políticas e práticas sobre força de trabalho do Grupo estão alinhadas com os valores e cultura da organização. Mais informações sobre como gerenciamos e nos engajamos com essa comunidade-chave de partes interessadas são apresentadas nas páginas 24 a 25.



Pergunta: Como presidente, quais são os desafios na promoção de uma cultura de abertura e debate construtivo na diretoria?

Como presidente, sou responsável pela liderança e pelo trabalho eficaz do Conselho de forma honesta, transparente e responsável. Procuro criar uma cultura de abertura e debate, ao mesmo tempo que facilito as relações construtivas do Conselho e a contribuição efetiva dos seus membros. Eu pretendo criar um ambiente em que os diretores não executivos são capazes de equilibrar a necessidade de desafiar construtivamente a estratégia e o desempenho e também de responsabilizar a administração, ao mesmo tempo que fornecem suporte com o benefício de sua visão independente, orientação e aconselhamento especializado.

Pergunta: Como a combinação de habilidades e experiência do Conselho favorece a estratégia da empresa?

Nossos diretores têm uma ampla gama de experiências, não apenas em termos das indústrias em que trabalharam, mas o tipo de funções que empreenderam nesses negócios. É de particular importância que todos os nossos Diretores tenham experiência com empresas internacionais, apoiando nossos negócios globais. A forte combinação de habilidades relacionadas ao digital, transformação de negócios, bens de consumo e dados, apoiada por competências financeiras e estratégicas essenciais, estabelece uma base sólida para a jornada de crescimento contínuo da empresa.

# Como a governança apóia a estratégia

## Prioridade estratégica

Gerar crescimento lucrativo em nossos mercados principais

## O papel de governança do Conselho

O Conselho aprova a estratégia do Grupo e o plano operacional anual, analisa o progresso subsequente e toma decisões relacionadas aos assuntos reservados ao Conselho, a fim de apoiar a execução desta estratégia.

## Áreas de foco em 2019

- Atualizações sobre as tendências de consumo na Grã-Bretanha e na Irlanda
- Avaliações regulares sobre as principais questões de sustentabilidade, como embalagens
- Compreender os relacionamentos com os principais clientes
- Monitoramento de possível interrupção do Brexit e planos de mitigação
- Aprovação do novo ARTO LifeWTR e acordos renovados do Lipton Ice Tea com a PepsiCo

## Prioridade estratégica

Aproveite as oportunidades globais nas categorias infantil, familiar e adulta

O papel de governança do Conselho

O Conselho analisa todas as propostas de crescimento global e monitora o progresso de nossos negócios internacionais.

## Áreas de foco em 2019

- Compreender os impulsionadores do mercado global e posicionar as marcas da empresa, particularmente em relação à inovação, como o progresso da marca LEC
- Revisão do desempenho do Fruit Shoot nos Estados Unidos e aprovação do fechamento do negócio de embalagens múltiplas
- Aprovar a alienação de negócios não essenciais na França



## Prioridade estratégica

Continuar a mudar completamente nossa capacidade de negócios

### O papel de governança do Conselho

O Conselho analisa as propostas principais relacionadas à capacidade de negócios, incluindo a transformação da cadeia de suprimentos.

### Áreas de foco em 2019

- Monitorar a conclusão da transformação da capacidade de negócios da Grã-Bretanha e revisar os benefícios medidos em relação às expectativas originais
- Revisão da cadeia de abastecimento internacional, incluindo escalabilidade e eficiência
- Compreender o papel do investimento em tecnologia para apoiar as atividades de negócios principais

## Prioridade estratégica

Criar confiança e respeito em nossas comunidades

### O papel de governança do Conselho

O Conselho analisa a estratégia de crescimento sustentável e aproveita sua experiência coletiva do ambiente regulatório para aconselhar sobre assuntos relacionados.

### Áreas de foco em 2019

- Monitorar vários desenvolvimentos de políticas e regulamentares, e tendências de consumo, relacionadas a questões de saúde e ambientais e considerando o impacto que podem ter
- Compreender a abordagem para impulsionar a diversidade e inclusão em toda a empresa

# Conselho de Administração de Governança Corporativa

## 1 John Daly

### **Presidente Não Executivo**

John foi nomeado Presidente do Conselho em setembro de 2017. Ele ingressou no Conselho como um Diretor Não Executivo em janeiro de 2015 e tornou-se Diretor Independente Sênior em janeiro de 2016.

### **Habilidades, competência e experiência:**

John traz grande experiência internacional e de consumo para o Conselho, tendo ocupado vários cargos de liderança executiva ao longo do curso de 20 anos na British American Tobacco plc ('BASTÃO'). Seus cargos mais recentes na BAT foram Diretor de Operações (2010-2014) e Diretor Regional da Ásia-Pacífico, com base em Hong Kong (2004-2010). John é um ex-diretor da Reynolds American Inc., que na época era uma empresa pública dos Estados Unidos de propriedade de 42% da BAT. Antes de trabalhar na BAT, ele ocupou vários cargos de vendas e marketing na Johnson & Johnson, Bristol-Myers Squibb, Pennwalt Corporation, Schering-Plough e Ferguson plc.

### **Membro do Comitê:**

De auditoria e remuneração

### **Diretorias públicas externas:**

Presidente Não Executivo da Vivo Energy plc.  
Administrador não executivo da Glanbia plc e membro da Comissão de Vencimentos (a partir de maio de 2019).

## 2 Simon Litherland

### **CEO**

Simon é CEO desde fevereiro de 2013, tendo ingressado na Britvic em setembro de 2011 como Diretor Executivo da Grã-Bretanha.

### **Habilidades, competência e experiência:**

A carreira anterior de Simon foi na Diageo plc, uma líder global em bebidas alcoólicas. Seu último cargo foi Diretor Executivo da Diageo Great Britain, tendo anteriormente dirigido os



negócios da Diageo na África do Sul, Irlanda e Europa Central e Oriental. Antes disso, ele liderou várias funções e ocupou vários cargos de diretor financeiro internacional na Diageo, IDV e Grand Metropolitan.

Simon foi presidente da Incorporated Society of British Advertising de 2015 a 2017.

Simon nasceu no Zimbábue e se formou como Revisor Oficial de Contas na Deloitte na África do Sul, tendo se formado em Administração pela Universidade da Cidade do Cabo.

**Diretorias públicas externas:**

Diretor não executivo da Persimmon plc e membro dos Comitês de Auditoria, Nomeação e Remuneração.

### 3 Joanne Wilson

**Diretora financeira**

Joanne foi indicada como Diretora Financeira em março de 2019 e sua nomeação para o Conselho entrou em vigor em setembro de 2019.

Ela é responsável por Finanças, Jurídico, Estates e Gestão de Riscos e Auditoria.

**Habilidades, competência e experiência:** Antes de ingressar na Britvic, Joanne foi Diretora Financeira da dunhumby, líder global em ciência de dados de clientes e parte do grupo Tesco. Antes disso, ela ocupou uma variedade de funções financeiras e comerciais na Tesco, tanto internacionalmente como no Reino Unido. Joanne iniciou sua carreira na KPMG, onde se qualificou como Revisor Oficial de Contas.

**Diretorias públicas externas:** Nenhuma.

### 4 Suniti Chauhan

**Diretora Não Executiva Independente**

Suniti foi nomeada como Diretora não executiva em novembro de 2017.

**Habilidades, competência e experiência:**

Suniti traz mais de 20 anos de experiência em estratégia, finanças e fusões e aquisições através de uma carreira em desenvolvimento corporativo e banco de investimento, mais recentemente como Diretora de Desenvolvimento Corporativo da Rexam plc, uma empresa multinacional de embalagens de consumo. Anteriormente, Suniti foi diretora administrativa da Morgan Stanley, com foco em fusões e aquisições no Reino Unido e no setor de consumo e varejo. Atualmente ela é sócia da Tulchan Communications e consultora para a GrowthEnabler, uma plataforma digital que fornece inteligência em start-ups de tecnologia globalmente para facilitar a inovação corporativa, e ela já atuou como fiduciária





da Breakthrough Breast Cancer, a instituição de caridade líder em pesquisas sobre câncer de mama no Reino Unido.

Suniti se formou em Economia pelo Dartmouth College, nos Estados Unidos, e cursou o Programa de Administração Geral da Harvard Business School.

**Composição do Comitê:** Comitê de Auditoria

**Diretorias públicas externas:** Nenhuma.

## 5 Sue Clark

### **Diretora Não Executiva Independente**

Sue foi nomeada como Diretora Não Executiva em fevereiro de 2016 e desde setembro de 2017 foi Presidente da Comissão de Vencimentos.

### **Habilidades, competência e experiência:**

Sue tem fortes credenciais internacionais e trabalhou no setor global de FMCG pelos últimos 15 anos. Antes da fusão com a Anheuser-Busch InBev em outubro de 2016, Sue ocupou o cargo de Diretora Administrativa da SABMiller Europe e foi membro do Comitê Executivo da SABMiller plc. Ela ingressou na SABMiller em 2003 como Diretora de Assuntos Corporativos e fez parte da equipe executiva que transformou o negócio em uma empresa FTSE de ponta.

Anteriormente, Sue ocupou vários cargos seniores em empresas do Reino Unido, incluindo o de Diretora de Assuntos Corporativos do Railtrack Group e Scottish Power plc.

Sue tem um MBA da Heriot-Watt University e foi Diretora do Conselho da Escola de Negócios de Edimburgo de 2017 a 2019. Ela é também uma diretora não executiva da Tulchan Communications Group Ltd, uma empresa líder de consultoria.

**Membro do Comitê:** de Remuneração

### **Diretorias públicas externas:**

Diretora não executiva do Bakkavor Group plc.

Membro do Conselho Fiscal da AkzoNobel N.V.

Diretora Não Executiva da Imperial Brands PLC e Presidente dos Comitês de Remuneração e Sucessão e Nomeações.

## 6 William Eccleshare

### **Diretor Não Executivo Independente**

William foi nomeado Diretor não Executivo em novembro de 2017.

**Habilidades, competência e experiência:**

William tem forte experiência internacional em transformação, expansão, marketing, branding, reestruturação e inovação digital de negócios.

Ele dirigiu as divisões europeias das principais agências de publicidade WPP e Omnicom e é um ex-sócio da McKinsey & Co, onde liderou a prática de marketing europeia da empresa. William também atuou como Diretor Não Executivo da Hays plc de 2004 a 2014.

William é CEO mundial da Clear Channel Outdoor Holdings Inc., e liderou o mercado global do negócio de publicidade doméstico por meio de uma grande transformação digital.

William também é Diretor da Donmar Warehouse Projects Ltd.

Membro do Comitê: Comitê de Remuneração

**Diretorias públicas externas:**

Diretor não executivo e diretor independente sênior da Centaur Media plc.

## 7 Ian McHoul

**Diretor Independente Sênior**

Ian foi nomeado Diretor Independente Sênior em setembro de 2017, tendo ingressado no Conselho como um Diretor Não Executivo em março de 2014.

**Habilidades, competência e experiência:**

Ian atuou como diretor financeiro da Amec Foster Wheeler plc por nove anos. Antes desta, ele foi Diretor Financeiro da Scottish & Newcastle plc e Diretor Financeiro e Estratégico do Inntrepreneur Pub Group Ltd. Além disso, Ian passou 10 anos no Foster's Brewing Group em uma variedade de funções. Ele traz especialização financeira substancial e amplo conhecimento e experiência em estratégia e na indústria de bebidas e varejo para o Conselho. Ian era um Diretor Não Executivo e Presidente do Comitê de Auditoria da Premier Foods plc (2004-2013), último ano do qual também foi Conselheiro Independente Sênior.

**Membro do Comitê:** de Auditoria, de Nomeação e de Remuneração

**Diretorias públicas externas:**

Presidente do Vitec Group plc (efetivo  
Fevereiro de 2019).

Diretor não executivo da Young & Co's Brewery plc e Presidente do Comitê de Auditoria.

Diretor não executivo da Bellway plc, presidente

do Comitê de Auditoria e membro dos Comitês de Remuneração e Nomeação.



## 8 Euan Sutherland

### **Diretor Não Executivo Independente**

Euan foi nomeado Diretor não Executivo em fevereiro de 2016.

### **Habilidades, competência e experiência:**

Euan atuou como Diretor Executivo do Grupo SuperGroup Plc (2014–2019) e, antes disso, como Diretor Executivo do Grupo Co-op de empresas. No início de sua carreira, ele foi Diretor de Operações do Grupo na Kingfisher plc, Diretor Executivo da B&Q e Diretor Executivo da AS Watson UK, proprietária da Superdrug. Euan tem mais de 22 anos de experiência nos setores de varejo e FMCG, tendo ocupado cargos na Boots, Dixons, Coca-Cola e Mars.

Euan tem um diploma de primeira classe em Estudos Gerenciais e Administrativos pela Aston University.

**Membro do Comitê:** de Auditoria e de Nomeação

**Diretorias públicas externas:** Nenhuma.



# Equipe Executiva de Governança Corporativa

## 1 Simon Litherland

### **CEO**

Veja a biografia de Simon mais adiante

## 2 Joanne Wilson

### **Diretora financeira**

Veja a biografia de Joanne mais adiante

## 3 Matt Barwell

### **Diretor de marketing**

Matt é responsável por todos os aspectos da estratégia e execução global da marca Britvic, inovação, assuntos corporativos e agenda de sustentabilidade da empresa.

Matt ingressou na Britvic em 2014 vindo da Diageo, onde

ocupou vários cargos seniores ao longo de 15 anos, incluindo Diretor de Marketing e Inovação da Diageo África e, posteriormente, da Diageo Europa. Ele começou sua carreira como estagiário de pós-graduação na Mars, trabalhando em vendas e marketing nos negócios de alimentos para animais de estimação e confeitaria.

Matt é membro da Marketing Society, membro do conselho do Marketing Group da Grã-Bretanha e membro ativo do Institute of Practitioners in Advertising Effectiveness Group e do Ehrenberg Bass Institute. Ele é membro do conselho da Advertising Association ('AA') e também presidente do Front Foot Group de AA por quatro anos.

## 4 Zareena Brown

### **Diretora de Recursos Humanos**

Zareena foi nomeada Diretora de Recursos Humanos em junho de 2018 e é responsável pela gestão de talentos globais, construção de capacidade, diversidade, desenvolvimento organizacional, recompensa e todos os aspectos da estratégia de pessoas para o Grupo.

Zareena tem vasta experiência em RH em 25 anos de carreira em grandes empresas multinacionais. Antes de ingressar na Britvic, ela trabalhou para o InterContinental Hotels Group em uma variedade de cargos de recursos humanos seniores, incluindo



vice-presidente sênior de talento, desenvolvimento de aprendizagem e liderança e vice-presidente de recursos humanos, Ásia, Oriente Médio e África. Sua carreira anterior foi na Hilton Hotels e vários varejistas FTSE 100. Ela tem experiência de viver e trabalhar na Ásia.

## 5 Clive Hooper

### **Diretor da Cadeia de Suprimentos**

Clive foi nomeado Diretor da Cadeia de Suprimentos em outubro de 2016, tendo ingressado na empresa em 2006 como Diretor de Produção. Clive é responsável pela produção, logística e armazenamento em todas as instalações da Britvic. Antes de ingressar na Britvic, ele ocupou cargos de gerenciamento sênior, produção e planejamento na Greencore, Procter & Gamble e CeDo. Clive é bacharel em Engenharia pelo Royal Naval Engineering College.

## 6 Steve Potts

### **Diretor de Informação, Transformação e Digital**

Steve ingressou na empresa em outubro de 2014 como responsável por TI. Ele assumiu a responsabilidade adicional pela transformação 'One Britvic' em maio de 2016, que criou um novo modelo operacional dentro da Britvic. Steve ingressou na equipe executiva da Britvic plc em junho de 2018, quando também se tornou responsável pela geral da Britvic abordagem digital.

Antes de ingressar na Britvic, Steve estava na Marks & Spencer plc, onde era responsável por TI para lojas no Reino Unido, negócios internacionais em mais de 40 países e os sistemas comerciais e de cadeia de suprimentos essenciais usados em todo o negócio de alimentos. No início de sua carreira, ele trabalhou para Procter & Gamble e Reckitt Benckiser, onde desempenhou várias funções de nível de diretor em TI, e foi CIO no Tarmac Group, onde combinou a execução da função de TI com a função de Diretor de Programa de Negócios da Tarmac Programa de transformação.

## 7 Paul Graham

### **Diretor Administrativo, Grã-Bretanha**

Paul ingressou na Britvic em setembro de 2012, tendo trabalhado em uma série de funções comerciais em todos os canais de comércio da United Biscuits e da Mars Confeitaria. Ele foi promovido ao cargo de Diretor Executivo na Grã-Bretanha em julho de 2013 e lidera a maior unidade de negócios do Grupo.

Paul é graduado pela University of Manchester e faz parte do Conselho Executivo da British Soft Drinks Association.



## 8 Kevin Donnelly

### **Diretor Administrativo, Irlanda**

Kevin ingressou na Britvic Ireland em setembro de 2008 como Diretor de Marketing e foi nomeado Diretor Executivo em junho de 2013. Ele tem mais de 30 anos de experiência em vendas, marketing e gestão geral em empresas FMCG, incluindo Unilever e Dairygold. Kevin possui um diploma de primeira classe em Marketing pelo Trinity College Dublin e um diploma de pós-graduação em Marketing Digital.

## 9 Olivier Mercier

### **Diretor Administrativo, França**

Olivier ingressou na Britvic France em 2015 como Diretor Comercial e foi nomeado Diretor Executivo em janeiro de 2018. Antes de ingressar na Britvic, Olivier trabalhou para grandes empresas FMCG multinacionais, incluindo Heineken, Kellogg's e Kraft Mondelez, e tem forte experiência internacional, tendo trabalhado na Rússia e no Oriente Médio. Olivier possui um Master of Business Administration pela HEC Paris.

## 10 João Caetano de Mello Neto

### **Diretor Executivo, Brasil**

João Caetano ingressou na Britvic após a aquisição da Ebba em setembro de 2015. Foi cofundador da Ebba, criando uma nova empresa com duas marcas icônicas no Brasil - Maguary e Dafruta. Ele traz consigo mais de 30 anos de experiência em gestão executiva no setor de consumo da indústria de bens.

Anteriormente, João Caetano trabalhou na Cia. Müller de Bebidas (Caninha 51) onde passou 14 anos e atuou como Diretor Presidente por sete desses anos. Ele então trabalhou para J. Macedo por sete anos como CEO da Hidracor, uma empresa de tintas decorativas líder no Brasil, antes de fundar a Ebba.

## 11 Hessel de Jong

### **Diretor Administrativo Internacional**

Hessel ingressou na empresa em setembro de 2015 com mais de 20 anos de experiência em gestão na indústria internacional de FMCG.

Antes de ingressar na Britvic, Hessel trabalhou como consultor para várias empresas de capital privado, incluindo Blackstone e Bencis Capital Partners. De 2008 a 2014, ele foi Diretor Executivo das operações holandesa e Benelux da Coca-Cola Company. Antes de 2008, Hessel ocupou vários cargos de liderança regional e global na Heineken e no Grupo SCA na Europa e na Ásia.





Hessel está baseado em Amsterdã e possui mestrado em administração de empresas pelo INSEAD e bacharelado em administração de empresas pela Universidade de Nyenrode.

## 12 Jonathan Adelman

### **Secretário da companhia**

Jonathan ingressou na Britvic em janeiro de 2015 como Conselheiro Geral Interino e Secretário da Empresa e atualmente é Secretário da Empresa e Diretor de Projetos Estratégicos. Anteriormente, ele foi Conselheiro Geral e Secretário da Empresa da Ladbrokes plc. Antes disso, Jonathan atuou como vice-presidente e conselheiro sênior na Hilton Hotels Corporation, onde também fez parte do conselho de sua empresa de operação internacional, a Hilton International.



# Governança corporativa

## A estrutura de governança Britvic

### Acionistas

2.640 acionistas em 29 de setembro de 2019

### Diretoria

#### **Presidente** **John Daly**

O presidente é o principal responsável pelo funcionamento do Conselho, para garantir que seu papel estratégico e de supervisão seja alcançado e para garantir uma comunicação eficaz com os acionistas.

#### **Diretor Independente Sênior** **Ian McHoul**

O Diretor Independente Sênior está disponível para os acionistas se eles tiverem preocupações que não sejam resolvidas através dos canais normais do Presidente, Diretor Executivo ou Diretor Financeiro, ou para os quais tal contato seja inadequado

Diretores não executivos Suniti Chauhan, Sue Clark, William Eccleshare, Euan Sutherland  
O papel dos Diretores Não Executivos é fornecer um desafio crítico e construtivo para os Diretores Executivos. Eles trazem julgamento e supervisão independentes sobre questões de estratégia, desempenho e recursos e, por meio dos comitês do Conselho, sobre questões como remuneração, sistemas de gestão de risco, controles financeiros, relatórios financeiros, a nomeação de novos diretores e responsabilidade social.



## Comitês

### Comitê de Nomeação

Responsável pelas nomeações do Conselho, planejamento de sucessão e revisão da estrutura, tamanho e composição do Conselho, garantindo que haja um equilíbrio saudável de habilidades, conhecimento, experiência e diversidade no Conselho

### Conselho Fiscal

Monitora a integridade dos relatórios externos do Grupo e fornece supervisão e governança dos controles internos do Grupo, gestão de risco e relacionamento com auditores externos.

### Equipe Executiva

Diretor de marketing  
Diretor da Cadeia de Suprimentos  
Diretor de Recursos Humanos  
Diretor Administrativo, GB  
Diretor Administrativo, Irlanda  
Diretor de Informação, Transformação e Digital  
Diretor Administrativo, França  
Diretor Administrativo Internacional  
CEO, Brasil

### Secretário da companhia

Jonathan Adelman

O Secretário da Empresa apoia o Conselho e a equipa Executiva, garantindo um bom fluxo de informação e aconselhando em todos os assuntos de governo corporativo.

### Diretora Financeira - Joanne Wilson

A Diretora Financeira é responsável pelas operações financeiras, jurídicas e de gerenciamento de risco do negócio. Ela é a principal responsável por todas as atividades financeiras relacionadas, incluindo o desenvolvimento de estratégias financeiras e operacionais, planejamento estratégico, análise e negociações de negócios e relações com investidores.



## CEO

### Simon Litherland

O CEO é responsável pela gestão do dia-a-dia dos negócios, desenvolvendo a direção estratégica do Grupo para consideração e aprovação pelo Conselho, e implementando a estratégia acordada. Ele é apoiado pelos demais membros de sua equipe executiva.

## Comitê de Remuneração

Responsável por definir a política de remuneração e compensação individual do Presidente, Administradores Executivos e alta direção de forma a garantir que a mesma está alinhada com os interesses de longo prazo do Grupo.

## Documentos Administrativos e regras de associação

Os estatutos estabelecem as regras acordadas entre os acionistas como a forma com que a empresa é administrada, incluindo os poderes e responsabilidades dos Diretores. Os artigos da Britvic foram atualizados em janeiro de 2019 para incorporar as melhores práticas e os padrões legais e de governança atuais.

## Assuntos reservados ao Conselho

O cronograma formal de assuntos especificamente reservados para a decisão do Conselho inclui a responsabilidade pela gestão geral e desempenho do Grupo e a aprovação de seus objetivos de longo prazo, estratégia comercial, resultados anuais e provisórios, orçamentos anuais, aquisições e alienações materiais, acordos materiais, principais compromissos de capital, continuidade operacional e declarações de viabilidade de longo prazo e políticas-chave.

## Termos de Referência do Comitê

O Conselho é assistido por três comitês do conselho aos quais delega assuntos conforme apropriado. Cada Comitê possui termos de referência completos que foram aprovados pelo Conselho e que podem ser encontrados em nosso website em [www.britvic.com/governance](http://www.britvic.com/governance).



## Declaração de autoridades

A declaração de autoridades da Britvic é um documento interno que define as delegações abaixo do nível do Conselho. Ela fornece uma estrutura estruturada para garantir o nível correto de escrutínio de várias decisões que abrangem questões incluindo contratos, despesas de capital, impostos, fisco e decisões de RH.

## Contratos de serviço

Os pormenores dos contratos de prestação de serviços dos Administradores Executivos e das cartas de nomeação do Presidente e dos Administradores Não Executivos constam do Relatório de Remunerações dos Administradores na página 75. Estes documentos encontram-se disponíveis para consulta na sede da sociedade durante o horário comercial e na AGA.

## Indenizações dos diretores

A empresa mantém seguro de responsabilidade dos diretores e executivos que fornece cobertura adequada para ações judiciais movidas contra seus diretores. Cada Diretor recebeu indenizações em relação a responsabilidades potenciais que podem ser incorridas como resultado de sua posição como um diretor da empresa. Um Diretor não será coberto pelo seguro caso seja provado que ele agiu de forma desonesta ou fraudulenta.

# Governança Corporativa

## Como funciona o Conselho

### O papel do Conselho Estratégico

O Conselho está focado em assuntos estratégicos e tem uma agenda voltada para o futuro que considera questões econômicas, sociais, ambientais e regulatórias e quaisquer outros assuntos externos relevantes que possam influenciar ou afetar o cumprimento de seus objetivos pela empresa.

### Desempenho e monitoramento

O Conselho avalia e supervisiona o desempenho atual e é responsável pela aprovação dos planos e orçamentos anuais, resultados, dividendos e anúncios, incluindo as declarações de continuidade operacional e de viabilidade.

O monitoramento de desempenho inclui desempenho não financeiro, como qualidade, saúde e segurança, bem-estar dos funcionários, medidas ambientais e sociais e prática ética de negócios.

### Controles internos e gestão de risco

O Conselho define o apetite ao risco da empresa, avalia os riscos principais e emergentes e analisa os planos de mitigação. A responsabilidade pelo monitoramento da gestão de risco da empresa e dos sistemas de controle interno é delegada ao Comitê de Auditoria.

### Liderança e pessoas

O Conselho é responsável pelo planejamento de sucessão e pela política de remuneração dos cargos do Conselho, Diretores Executivos, Secretário da Empresa e alta administração. O Conselho se envolve diretamente com a força de trabalho em geral por meio de uma variedade de canais e monitora políticas, práticas e comportamento e como eles apoiam a estratégia.

### Governança e acionistas

O Conselho atua de forma justa entre os acionistas e se envolve no diálogo apropriado para obter as opiniões dos acionistas como um todo. O Conselho se reporta aos acionistas na



forma de um Relatório e Contas Anuais, atualizações trimestrais de negociação e atualizações de resultados completos e semestrais, bem como várias outras demonstrações não financeiras estatutárias.

O Conselho considera as opiniões e os efeitos sobre as principais partes interessadas da empresa nas discussões do conselho e na tomada de decisões.

## Encontros

O Presidente, em conjunto com o CEO e o Secretário da Empresa, planeja um programa anual de negócios antes do início de cada exercício financeiro. Isso garante que os tópicos essenciais sejam cobertos nos momentos apropriados e que o espaço seja construído para dar ao Conselho a oportunidade de ter discussões aprofundadas sobre questões-chave.

O Conselho se reuniu sete vezes durante o ano, conforme programado, excluindo reuniões do subcomitê para aprovação dos resultados financeiros. Uma reunião adicional foi convocada em curto prazo e realizada por audioconferência, para tratar de assuntos relacionados à alienação do negócio de sucos na França. Sempre que possível, quando se esperava que as próximas aprovações urgentes fossem necessárias antes da próxima reunião programada, a Diretoria autorizou a convocação de subcomitês conforme apropriado. Cada reunião incluiu tempo para o Presidente se reunir com os Administradores Não Executivos sem a presença dos Administradores Executivos.

O Presidente e o Secretário da Empresa garantem que os Diretores recebam informações claras e oportunas sobre todos os assuntos relevantes. Os documentos do conselho são distribuídos eletronicamente por meio de um portal seguro do conselho antes das reuniões, para garantir que haja tempo adequado para serem lidos e para facilitar uma discussão sólida e informada. O portal também é usado para distribuir documentos de referência e outros recursos úteis.

## Composição e diversidade do conselho

A Britvic reconhece a importância da diversidade no Conselho e em todos os níveis do Grupo. Estamos comprometidos em aumentar a diversidade em nossas operações e temos uma ampla gama de atividades para apoiar o desenvolvimento e promoção de indivíduos talentosos, independentemente de fatores como sexo, idade, etnia, deficiência, sexualidade e crença religiosa.

O Conselho está empenhado em permanecer eficaz e reconhece que, para tanto, deve garantir que possui o equilíbrio certo de competências, independência e conhecimento da empresa, a fim de cumprir com eficácia seus deveres e responsabilidades.





O Conselho acredita que a diversidade abrange não apenas diferenças visíveis, como gênero e etnia, mas também histórico, experiência, atitude e pensamento.

A nomeação de Joanne Wilson como Diretora Financeira aumentou a porcentagem de mulheres no Conselho de 25% para 37,5%. Joanne traz para o Conselho uma vasta experiência financeira, comercial e de varejo e profundo conhecimento da entrega de serviços de ciência de dados ao consumidor.

A Britvic opera uma Política de Igualdade e Diversidade que se aplica a toda a força de trabalho, incluindo o Conselho e a equipe Executiva. O Conselho monitora os compromissos e metas da empresa relacionados à diversidade e o progresso em direção ao cumprimento dessas metas, bem como medidas culturais mais amplas que ajudam a informar seu entendimento sobre a eficácia da inclusão dentro do negócio.

Informações sobre a política e nossa estratégia de diversidade e inclusão, metas e implementação podem ser encontradas na seção Criando valor para as partes interessadas mais acima.

# Governança Corporativa

## O Conselho em ação

### Estratégia

O Conselho se envolveu com a liderança sênior ao longo do ano para revisar o progresso em relação à estratégia atual e temas emergentes para a próxima fase do crescimento da empresa.

Ela conduziu uma série de análises profundas da estratégia e realizou duas reuniões de um dia inteiro com membros da alta administração em março e julho, cobrindo o desenvolvimento da próxima fase da estratégia de crescimento da Britvic. Estudos detalhados de mercado, consumidor e percepção do cliente foram encomendados nas principais geografias e categorias, para informar o desenvolvimento e a execução da estratégia.

Foram levados em consideração a cultura, as capacidades, o talento e os recursos que seriam necessários para atender aos objetivos estratégicos emergentes, e as percepções dos funcionários foram levadas em consideração no desenvolvimento de estratégias de pessoas, especialmente para diversidade e inclusão e bem-estar.



O Conselho regularmente passou um tempo revisando a evolução da estratégia de negócios sustentáveis do Grupo, informada por percepções de múltiplas partes interessadas, incluindo organizações governamentais e não governamentais ('ONGs').

Como parte do desenvolvimento da estratégia, o futuro papel da Britvic France foi discutido e foi confirmado que o suco de marca própria não era considerado essencial para o futuro do negócio.

## Controles internos e gestão de risco

O Conselho recebeu apresentações do Diretor de Auditoria interna e risco três vezes ao longo do ano. Ele revisou os principais riscos e planos de mitigação, prestando atenção especial aos riscos de alta probabilidade e alto impacto e a quaisquer aumentos nas pontuações de risco. Isso incluiu análises detalhadas da preparação da empresa para um Brexit sem acordo e um foco contínuo nos riscos de segurança cibernética.

O Conselho recebeu atualizações em cada reunião sobre quaisquer relatórios recebidos por meio da disposição de denúncia da empresa e as medidas tomadas para investigar e resolver os problemas levantados.

A avaliação do sistema de controles internos e gestão de risco da empresa é delegada ao Comitê de Auditoria, e o Conselho recebeu atualizações verbais do Presidente do Comitê de Auditoria após cada reunião do Comitê. Uma descrição das principais características dos sistemas de controle interno e gestão de risco da empresa pode ser encontrada na página 34, e o Relatório do Comitê de Auditoria pode ser encontrado nas páginas 56 - 59. A declaração do Conselho sobre a viabilidade está na página 39.

O Conselho também analisou e aprovou a proposta de renovação anual do seguro.

## Desempenho e monitoramento

Em cada reunião agendada, o Conselho recebeu relatórios detalhados do CEO e do CFO sobre o desempenho e as perspectivas atuais de negociação, incluindo relatórios de relações com investidores detalhando os movimentos do mercado e tendências.

O monitoramento do desempenho financeiro do Conselho foi informado por apresentações aprofundadas de executivos seniores cobrindo áreas-chave, incluindo cadeia de suprimentos, inovação, unidades de negócios específicas de mercado, como Grã-Bretanha, Irlanda e França, e avaliações de categorias e marcas, como Fruit Shoot nos Estados



Unidos e o desempenho da London Essence Company na categoria Adulto Premium Global.

O desempenho não financeiro foi monitorado por meio de atualizações abrangentes de sustentabilidade, incluindo bem-estar e métricas de negócios éticos, fornecidas por meio do Comitê ESG, e atualizações em todas as reuniões sobre desempenho de qualidade, saúde, segurança e meio ambiente (consulte as páginas anteriores para obter mais detalhes).

O Conselho analisou e aprovou os resultados intermediários e anuais, incluindo dividendos recomendados e anúncios de mercado.

O Conselho também revisou e aprovou o orçamento anual e os planos operacionais.

## Liderança e pessoas

Duas vezes durante o ano, o Diretor de Recursos Humanos fez uma apresentação ao conselho sobre cultura, diversidade e inclusão, talento e planejamento de sucessão.

Uma visão geral completa da pesquisa anual dos funcionários da empresa foi apresentada ao Conselho, incluindo pontuação de confiança e engajamento em vários segmentos do Grupo. Os insights fornecidos pela pesquisa deram uma visão geral da cultura e ajudaram a informar os planos do Conselho para o engajamento contínuo dos funcionários - veja ao lado. Mais informações sobre esses resultados podem ser encontradas mais acima.

A empresa busca empregar pessoas talentosas, desenvolvê-las e treiná-las, e fornecer uma cultura diversa e inclusiva na qual elas possam prosperar. O Conselho recebeu apresentações sobre os planos de desenvolvimento para a equipe executiva e cargos de alta gestão, para entender as ações que estão sendo tomadas para aprofundar e aprimorar o pipeline diversificado para sucessão.

O Conselho revisou a abordagem da empresa em relação à diversidade, para garantir que ela represente as comunidades nas quais a empresa opera e os consumidores que compram os produtos da empresa. Após a criação do Grupo de Ação para a Diversidade e Inclusão, o Conselho considerou os compromissos da empresa nesta área, e observou o impacto positivo que está sendo entregue pelos novos grupos de rede de funcionários recentemente estabelecidos.

Mais informações sobre a política e metas de D&I podem ser encontradas mais acima.



## Visita do conselho à fábrica da Kylemore

A reunião da diretoria em outubro de 2018 ocorreu em Dublin, proporcionando aos membros da diretoria a oportunidade de visitar os negócios irlandeses. O Conselho visitou as instalações de manufatura e escritório da empresa em Kylemore e pôde ver os resultados dos investimentos feitos no local, além de poder passar um tempo com a equipe baseada em Kylemore. A equipe de gestão irlandesa forneceu uma análise detalhada do mercado local, incluindo o cenário de clientes e concorrentes, bem como a força e o posicionamento das marcas da empresa. O Conselho também passou um tempo visitando vários tipos de pontos de venda para entender a dinâmica do mercado local.

## Acionistas

O Conselho está empenhado em manter uma comunicação sólida com os acionistas e acredita que o envolvimento com os acionistas e investidores institucionais deve ser um processo contínuo. O Conselho se conecta regularmente com os acionistas por meio de vários canais, incluindo reuniões presenciais e por meio de conteúdo online. Os diretores estão disponíveis para atender os principais acionistas da empresa, se solicitado. Existe um programa regular de reuniões com grandes acionistas institucionais para considerar o desempenho e as perspectivas do Grupo.

Em cada reunião do Conselho é apresentado um relatório sobre relações com investidores, que inclui atualizações sobre as reuniões com os principais acionistas institucionais.

Além disso, o Conselho recebe relatórios regulares preparados por uma empresa independente de consultoria de mercado de capitais, que fornecem informações abrangentes relacionadas aos principais acionistas da empresa. Os corretores da empresa também se reuniram com o Conselho, conforme exigido durante o ano.

Os princípios de propriedade, governança corporativa e diretrizes de voto emitidos pelos principais acionistas institucionais da empresa, seus órgãos representativos e organizações consultivas são distribuídos e considerado pelo Conselho.

Os acionistas privados podem acessar nosso site para obter os relatórios de nossa empresa e informações comerciais, ou entrar em contato conosco por e-mail com consultas detalhadas ([investments@britvic.com](mailto:investments@britvic.com)). Dúvidas sobre questões específicas dos acionistas devem ser dirigidas ao nosso Registrador, Equiniti, em primeira instância.

Na AGA, o Diretor Presidente atualiza o posicionamento e as perspectivas do negócio. Os acionistas são convidados a fazer perguntas formalmente durante a reunião e, posteriormente, a acompanhar essas discussões com os diretores individualmente. Todos



os Diretores estão presentes e disponíveis para responder às perguntas da AGA. Nossa AGA de 2019 teve boa participação e todas as resoluções propostas foram aprovadas.

Esperamos receber nossos acionistas em nossa AGM em janeiro de 2020 e atualizá-los sobre o desenvolvimento de nossos negócios. O Edital de Convocação pode ser consultado em [www.britvic.com/agm](http://www.britvic.com/agm).

## Funcionários

Como parte da revisão das práticas de governança, o Conselho revisou sua abordagem atual para o envolvimento dos funcionários e recebeu várias apresentações do Diretor de Recursos Humanos e do Diretor de Recompensas. O Conselho concluiu que as práticas já em vigor poderiam ser adaptadas e aprimoradas para fornecer um mecanismo eficaz para compreender as opiniões dos funcionários. As melhorias propostas incluem:

- Pesquisas regulares de 'pulso', cujos resultados serão compartilhados com o Conselho para facilitar a compreensão das questões que podem ser levantadas ou que os Diretores desejem levantar em oportunidades de diálogo bidirecional.
- Visitas ao mercado, escritório ou local já incluídas no Programa de Negócios do Conselho incluirão tempo formal para os Diretores Não Executivos passarem com os colegas.
- Um ou mais Diretores não executivos participarão de pelo menos um dos fóruns de funcionários existentes da empresa.

O Conselho reconheceu que esta não é uma das abordagens recomendadas estabelecidas no Código de 2018. Em vez disso, adotando um intervalo de diferentes práticas de engajamento, o Conselho terá a oportunidade de ouvir a voz do funcionário em uma variedade de ambientes. O Conselho considera que isso será mais eficaz do que atribuir responsabilidades a um único Diretor ou limitar o envolvimento a um painel consultivo.

## Governança

Várias ações foram concluídas para garantir a boa governança contínua do Conselho, incluindo análises da independência do Diretor e conflitos de interesse e revisão dos honorários do Diretor Não Executivo. O Conselho recebeu atualizações verbais dos três Presidentes do Comitê após cada reunião do Comitê. Em cada reunião do Conselho, ele recebeu uma atualização de governança do Secretário da Empresa, incluindo desenvolvimentos em governança corporativa e atualizações legais e regulatórias, bem como detalhes de quaisquer assuntos reservados ao Conselho que requerem aprovação ou decisão.



Foi realizada uma revisão da efetividade do Conselho e de todos os Comitês, conforme descrito na página 53, e cada Diretor foi solicitado a avaliar seu próprio desempenho. Além de aprovar o Relatório Anual, as declarações de continuidade e de viabilidade, o Conselho também analisou e aprovou a declaração de transparência da escravidão moderna, o relatório de disparidades salariais de gênero e a divulgação anual da estratégia tributária.

Os Termos de Referência de cada Comitê foram atualizados e aprovados. Os Termos de Referência revisados podem ser vistos no site da empresa em [britvic.com/governance](http://britvic.com/governance).

# Governança corporativa

## Eficácia

### Admissão

O Presidente, com o apoio do Secretário da Empresa, é responsável por preparar e coordenar um programa de admissão abrangente e personalizado para Diretores recém-nomeados. Os diretores têm acesso ao treinamento apropriado conforme necessário e são incentivados a desenvolver sua compreensão do negócio.

Joanne Wilson assumiu a função de Diretora Financeira em setembro de 2019. A tabela a seguir mostra as atividades incluídas nas admissões que ela recebeu antes e depois de ingressar na empresa:

### Documentação

Cópias de documentos relevantes da empresa foram disponibilizadas no início do programa, incluindo o Relatório e Contas Anuais mais recentes, o gráfico da estrutura do Grupo, os estatutos da empresa, as principais políticas e atas e documentos recentes do Conselho e da Equipe Executiva.

### Reuniões cara a cara

As reuniões foram marcadas com o presidente, CEO, diretores não executivos individuais, membros da equipe executiva mais ampla e liderança financeira, a fim de fornecer uma compreensão em torno da cultura, valores, estratégia, desenvolvimentos recentes, uma visão geral das finanças, principais desafios e oportunidades e fornecer uma visão sobre as funções e responsabilidades de diferentes equipes dentro da empresa. Embora a introdução de Joanne tenha sido adaptada para focar na função financeira, foi tomado o cuidado de incluir uma ampla gama de tópicos relevantes. Estes incluíam:

### Estratégia

Joanne foi amplamente informada sobre o desempenho e a estratégia atuais com o CEO, o Diretor de Estratégia e Planejamento e o Diretor de Desenvolvimento de Estratégia.





## Relações com investidores e opiniões da mídia

Uma visão geral das atividades de relações com investidores, problemas enfrentados pelo mercado e opinião dos investidores foi fornecida pelo Diretor de Relações com Investidores e pelo Diretor de Relações Corporativas. Joanne se reuniu com os corretores da empresa e vários acionistas importantes e analistas selecionados que cobrem a Britvic e passou um tempo com a agência de relações públicas da empresa.

Talento e recursos Joanne passou um tempo com o Diretor de Recursos Humanos e o Diretor de RH responsável pela função financeira.

## Governança, risco e litígio

Joanne encontrou-se com o secretário da empresa e o conselho geral e recebeu informações sobre as políticas, procedimentos e processos do conselho. Ela também passou um tempo com os advogados externos da empresa para um briefing sobre os deveres e governança dos diretores.

## Visitas às instalações

Joanne visitou a fábrica de Rugby e o Centro de Distribuição Nacional com o Diretor da Cadeia de Abastecimento e completou visitas ao mercado com os Diretores executivos da Grã-Bretanha e da Irlanda. Ela também passou um tempo no Centro de Serviços Financeiros em Solihull. Foram realizadas visitas de mercado e locais cobrindo os negócios do Brasil, França e Irlanda e outras visitas cobrindo os negócios internacionais e demais locais da Grã-Bretanha estão programadas para ocorrer oportunamente.

## Comitê de Auditoria

Joanne se reuniu com o Presidente e os membros do Comitê de Auditoria fora do cronograma de reuniões, a fim de compreender a missão do Comitê e obter uma visão geral das questões atuais, políticas e desenvolvimentos. Ela também se reuniu com a Ernst & Young LLP ('EY'), os auditores externos e o Diretor de Auditoria Interna e Risco.

“O programa de admissão foi adaptado para garantir que eu passasse um tempo com as principais partes interessadas internas e externas, e cobrisse tópicos relevantes antes de entrar na empresa, permitindo-me começar a trabalhar desde o primeiro dia.”

Joanne Wilson  
Diretora financeira



## Conselho independente

O Conselho aprovou um procedimento para que os diretores busquem aconselhamento profissional independente às custas da empresa, se necessário. Nenhum conselho desse tipo foi procurado por nenhum Diretor durante o ano. Além disso, os Diretores têm acesso direto aos conselhos e serviços do Conselho Geral e do Secretário da Empresa.

## Treinamento contínuo

Uma combinação de itens da agenda do Conselho e do Comitê sob medida e outras atividades do Conselho, incluindo sessões de briefing, ajudam os diretores a atualizarem continuamente suas habilidades e seu conhecimento e familiaridade com a empresa, conforme necessário para cumprir suas funções.

O Conselho recebeu apresentações ao longo do ano de vários departamentos dentro da empresa sobre tópicos-chave, incluindo recursos humanos, jurídico, auditoria, risco e compliance, saúde e segurança, sustentabilidade e finanças corporativas.

## Avaliações de desempenho do Conselho, Comitê e Diretor

O Conselho opera um ciclo de avaliações de três anos. O primeiro ano do ciclo compreende uma avaliação facilitada externamente envolvendo questionários e entrevistas com todos os Diretores do Conselho, realizada por um consultor independente. A contribuição direta de cada membro do Conselho é mantida em sigilo pelo consultor externo, permitindo um feedback honesto e aprofundado.

Os anos dois e três se baseiam nos resultados da avaliação do ano um, utilizando questionários elaborados internamente, e o processo é facilitado pelo Secretário da Empresa. Em todos os anos, a avaliação avalia separadamente a eficácia do Conselho, de cada Comitê e do Presidente. Cada Diretor também deve fazer uma autoavaliação. Os resultados da avaliação do Presidente são analisados pelo Diretor Independente Sênior.

## Avaliação de 2018

A avaliação facilitada externamente do primeiro ano foi realizada no verão de 2018 por um consultor independente, a Lintstock, que não tem nenhuma outra ligação com a empresa. Os resultados foram apresentados ao Conselho e reportados no Relatório Anual 2018, confirmando que o Conselho e seus comitês estavam atuando de forma eficaz. A revisão



observou uma série de áreas para a Diretoria se concentrar durante 2019, descritas abaixo, juntamente com as ações subsequentemente realizadas em resposta.

## Área de foco

Revisar o processo de desenvolvimento de estratégia para garantir uma articulação clara do apetite e ambição pelo risco enquanto a empresa continua a buscar o crescimento.

Apoiar o recém-nomeado Diretor de Recursos Humanos no desenvolvimento de diversos canais de talentos internacionalmente em todos os níveis da empresa e planejar mais tempo para refletir sobre cultura, valores e reputação.

Aproveitar o monitoramento existente de mercados, clientes e outras partes interessadas importantes, com foco particular em negócios e oportunidades internacionais.

## Ações

O Conselho se concentrou no desenvolvimento da estratégia por meio de uma série de imersões profundas e envolvimento contínuo com a alta administração ao longo do ano.

O Conselho se reuniu formalmente com o Diretor de Recursos Humanos duas vezes durante o ano e realizou sessões cobrindo cultura, bem-estar, talento e sucessão.

Todas as análises de desempenho de negócios foram obrigadas a incluir conteúdo sobre as visões e engajamento das partes interessadas, e um foco particular foi dado às tendências globais e direcionadores de mercado.

## Avaliação de 2019

Uma avaliação do segundo ano foi realizada no verão de 2019. O processo foi dividido em três etapas:

### Estágio 1

O secretário da empresa, o presidente e o CEO elaboraram questionários abrangentes cobrindo as melhores práticas e questões específicas da empresa. Estas se basearam na avaliação do ano anterior e incluíram solicitações de feedback sobre o resultado e as ações dessa avaliação. Também foram emitidos questionários complementares cobrindo o desempenho do Presidente, as autoavaliações individuais dos Conselheiros e o desempenho de cada Comitê.

## Estágio 2

O Secretário da Empresa elaborou um relatório compilando todos os feedbacks e apresentando conclusões sobre a eficácia do Conselho, dos Comitês e dos Diretores. O relatório incluiu recomendações para áreas de enfoque no próximo ano.

O Diretor Independente Sênior liderou a revisão do desempenho do Presidente em consulta com os outros Administradores Não Executivos.

## Etapa 3

A Diretoria analisou o relatório e as recomendações e concordou com um plano de ação para melhorar as áreas destacadas pela avaliação no ano seguinte.

### Descobertas:

A avaliação cobriu áreas, incluindo a composição e experiência do Conselho à medida que a empresa olha para a próxima fase de sua jornada de crescimento, gerenciamento de risco e controle interno e planejamento de sucessão. De modo geral, a eficácia do Conselho, de seus Comitês e do Presidente foi classificada de boa a excelente, com cada avaliação mostrando maior eficácia em relação ao ano anterior.

Bom alinhamento foi relatado entre os membros do Conselho nas áreas prioritárias para o próximo ano:

- Apoiar a próxima fase da jornada de crescimento estratégico da empresa
- Desenvolvimento de talentos, planejamento de sucessão, diversidade e cultura para apoiar a estratégia
- Continuar a desenvolver a compreensão do Conselho dos principais mercados e consumidores

## Resultados

Após a discussão dos resultados da avaliação, o Conselho concordou com uma série de ações para melhorar ainda mais a eficácia e apoiar o negócio durante o próximo ano:

- Desenvolvimento da política de remuneração para refletir o alinhamento com a estratégia e métricas não financeiras



- Foco adicional na cultura, diversidade e talento interno e sucessão
- Foco contínuo nos principais riscos e ambientes de controle
- Aproveitar o monitoramento existente de mercados, consumidores e outras partes interessadas importantes

# Relatório do Comitê de Nomeação de Governança Corporativa

## Comitê à primeira vista

Em nome do Comitê de Nomeação ("o Comitê"), tenho o prazer de apresentar seu relatório para as 52 semanas encerradas em 29 de setembro de 2019. Este relatório descreve como o Comitê cumpriu suas responsabilidades durante o ano.

## Membros do Comitê

John Daly (presidente)  
Ian McHoul  
Euan Sutherland

A Comissão é composta exclusivamente por Administradores Não Executivos independentes.

## John Daly

### **Presidente do Comitê de Nomeação**

#### **Papel do Comitê**

A função do Comitê é manter sob revisão a estrutura, tamanho e composição do Conselho e seus comitês, para garantir a atualização progressiva do Conselho e manter um equilíbrio apropriado de habilidades, conhecimento e experiência para atender às necessidades atuais e futuras. O Comitê supervisiona o processo de consideração e recomendação ao Conselho de candidatos para nomeação como Administradores Executivos e Não Executivos e para outras funções de gestão sênior e garante que o procedimento de nomeação de Administradores seja formal, rigoroso, transparente, objetivo, baseado no mérito e tenha consideração pela diversidade.

#### **Responsabilidades**

- Manter sob revisão as necessidades de liderança da organização, tanto executivas como não executivas, com vista a assegurar a capacidade continuada da organização para competir eficazmente no mercado
- Garantir que os planos estejam em vigor para a sucessão ordenada de diretores, a equipe executiva e outros membros da alta administração
- Supervisionar o desenvolvimento de um pipeline diversificado para a sucessão, levando em consideração os desafios e oportunidades que a empresa enfrenta, e as habilidades e conhecimentos necessários ao Conselho no futuro
- Identificar e nomear candidatos para preencher as vagas do Conselho conforme e quando surgirem
- Revisar anualmente quaisquer declarações de conflito por parte dos Diretores e quaisquer autorizações de conflito concedidas pelo Conselho
- Rever anualmente a independência de cada Diretor Não Executivo
- Fazer recomendações ao Conselho, conforme necessário, a respeito de candidatos adequados para o papel de Diretor Independente Sênior e participação nos comitês do Conselho
- Fazer recomendações ao Conselho sobre a recondução de qualquer Diretor Não Executivo no final de seu mandato especificado

Como parte da revisão anual dos termos de referência do Comitê, os requisitos atualizados do Código de 2018 foram incorporados.

Os termos de referência atualizados podem ser encontrados em nosso website em [www.britvic.com/governance](http://www.britvic.com/governance).

A fim de garantir tempo suficiente para o bom desempenho dessas funções adicionais, o número de reuniões programadas para cada ano foi aumentado de duas para três.

## Principais atividades durante o ano

Apenas os membros do Comitê têm o direito de participar das reuniões, mas eles convidam a comparecer, conforme apropriado, o Diretor-Presidente e o Diretor de Recursos Humanos, bem como quaisquer outros membros da equipe de gestão sênior que o Comitê considere necessários para uma discussão completa assuntos na ordem do dia. O Comitê se reuniu três vezes durante o ano, em reuniões programadas em outubro e janeiro e para uma reunião de áudio de curto prazo em fevereiro, convocada como parte do processo de indicação do CFO (ver ao lado). As reuniões do comitê geralmente ocorrem antes de uma reunião do Conselho e o Presidente do Comitê subsequentemente relata sobre as atividades do Comitê e assuntos de particular relevância para o Conselho, conforme apropriado.



**Os principais itens da agenda durante o ano incluíram:**

- Supervisionar o processo de busca para a nomeação de um novo Diretor Financeiro e, posteriormente, recomendar um candidato preferido para o Conselho
- Renovação de contratos de nomeação para Sue Clark e Euan Sutherland
- Revisão de planos de sucessão ordenada e de emergência no nível da Diretoria e Executivo
- Revisar as conclusões da avaliação do Conselho de 2018/19 no que diz respeito à composição do Conselho e seus comitês
- Revisão de potenciais conflitos de interesse dos Diretores e independência

## Nomeação do Diretor Financeiro

Após o anúncio da renúncia de Mathew Dunn como Diretor Financeiro em outubro de 2018, uma busca foi realizada para encontrar um sucessor.

### Critério

Na reunião de outubro, o Comitê analisou e aprovou os critérios de pesquisa, incluindo a experiência em uma ampla gama de áreas, como bens de consumo ou marcas, atividade corporativa, gestão de risco, exposição internacional e estratégia, além das qualificações adequadas e qualidades de liderança demonstradas. A necessidade de uma lista diversificada de candidatos foi enfatizada, mesmo que isso pudesse prolongar o processo de nomeação.

### Pesquisa

Uma consultoria de pesquisa externa, Spencer Stuart, foi nomeada para liderar a pesquisa, com base na experiência em recrutamento financeiro. Spencer Stuart não tem outras conexões com a empresa. Spencer Stuart forneceu uma longa lista de candidatos que atendiam a alguns ou todos os critérios e uma lista de candidatos fortes foi gerada a partir dela, que foi apresentada na reunião do Comitê de janeiro.



## Entrevistas

Os candidatos selecionados foram entrevistados inicialmente pelo CEO e pelo Diretor de Recursos Humanos. O candidato preferido então passou para uma entrevista de segunda fase com o Presidente e o Presidente do Conselho Fiscal.

## Oferta e contrato

Na sequência das entrevistas foi confirmado o candidato escolhido, sendo que a Comissão aprovou o início do processo de oferta e autorizou a Comissão de Vencimentos a formular a oferta.

## Compromisso

A nomeação de Joanne Wilson foi anunciada ao mercado em março, e ela ingressou na empresa em setembro após cumprir o prazo de notificação com seu empregador anterior.

Devido ao tempo necessário para garantir a candidata preferencial, e apesar de Mathew Dunn ter permanecido na Empresa por seis meses após a demissão, o Comitê também considerou a questão dos arranjos provisórios para o período entre sua saída e um novo CFO disponível para participar. Devido à resiliência e forte liderança dentro da equipe de finanças, havia uma forte preferência por não nomear um CFO provisório formal. A propriedade das várias funções de Mathew foi dividida entre várias pessoas-chave, com o CEO assumindo a responsabilidade geral, incluindo a supervisão direta de certas áreas.

## Planejamento de sucessão

O Conselho teve um ano estável, sem diretores não executivos saindo ou ingressando. Tanto Sue Clark quanto Euan Sutherland concluíram seus primeiros contratos a termo de três anos em março e o Comitê considerou e aprovou sua renovação por mais três anos. Euan não participou da discussão ou voto com relação a sua própria renovação de contrato.

A Comissão avalia as competências e experiências agregadas dos Conselheiros à luz das necessidades atuais e futuras do Conselho, tanto de forma rotineira como, em particular, ao considerar a renovação de contratos e potenciais novas nomeações. O Comitê recomendou que todos os Diretores em exercício fossem apresentados para reeleição na AGO de 2020.

Todo o Conselho analisou os documentos apresentados pelo Diretor de Recursos Humanos sobre os planos de sucessão de todos os membros da equipe executiva e está satisfeito com o fato de a sucessão de curto e longo prazo ser avaliada regularmente.

## Conflitos de interesse e independência

Em nome do Conselho, o Comitê analisou a independência de cada Diretor Não Executivo e está satisfeito com o fato de que todos os Diretores Não Executivos, incluindo o Presidente, permanecem independentes de acordo com a definição do Código de 2018. Além disso, a Comissão considera que cada um dos Administradores Não Executivos dedica tempo suficiente para cumprir as suas responsabilidades no Conselho.

Todos os diretores são obrigados a apresentar uma declaração anual de conflitos de interesse e declarar quaisquer novos conflitos à medida que surjam. O Conselho delega ao Comitê a responsabilidade de revisar os procedimentos de avaliação, gerenciamento e, quando apropriado, recomendar a aprovação de quaisquer conflitos de interesse ao Conselho. O Comitê informou ao Conselho que os procedimentos atuais são adequados e que funcionaram de forma eficaz durante o ano.

## Avaliação do Conselho e do Comitê

O Comitê reviu os elementos de avaliação do Conselho relacionados à composição do Conselho e seus comitês e o compromisso de tempo exigido dos Administradores Não Executivos. No geral, eles foram classificados de bom a excelente, e o Comitê continua monitorando as habilidades e os requisitos de experiência ao longo do ano.



O Comitê também analisou seu próprio desempenho e ficou satisfeito por ter sido eficaz durante o ano e, especificamente, no tratamento do recente processo de nomeação de Diretora Financeira.

John Daly  
Presidente do Comitê de Nomeação  
27 de novembro de 2019

# Governança Corporativa

## Relatório do Comitê de Auditoria

Ian McHoul

Presidente do Comitê de Auditoria

### **Papel do Comitê**

A função do Comitê é monitorar a preparação das declarações financeiras do Grupo, a eficácia dos sistemas de controle interno e gestão de risco e a integridade dos processos de auditoria externa e interna do Grupo, incluindo a avaliação da independência e objetividade dos auditores externos.

Para permitir que o Comitê cumpra suas responsabilidades, ao longo do ano foram realizadas discussões sobre os mais diversos temas e relatórios com a administração, auditoria interna e auditoria externa. Isso forneceu ao Comitê uma visão sobre o progresso em direção aos objetivos estratégicos da empresa e os desafios e riscos, e como eles estão sendo gerenciados.

O Comitê mantém um diálogo aberto ao longo do ano com o Diretor de Auditoria e Risco e os auditores externos, a fim de levantar desafios e questões para apoiar o entendimento, ao mesmo tempo em que compartilha experiências e uma perspectiva independente.

### **Responsabilidades**

- Revisão dos anúncios de resultados financeiros e demonstrações financeiras, e quaisquer questões e julgamentos de relatórios financeiros significativos que possam conter
- Assessorar o Conselho sobre se o Relatório Anual e as Contas, como um todo, são justos, equilibrados e compreensíveis e fornecem as informações necessárias para os acionistas avaliarem o desempenho da empresa, modelo de negócios e estratégia
- Garantir o cumprimento das normas de contabilidade aplicáveis e revisar a adequação das políticas e práticas contábeis em vigor
- Avaliar a adequação do ambiente de controle interno e os processos em vigor para monitorá-lo, incluindo a revisão das atividades e desempenho da equipe de auditoria interna
- Rever os processos de gestão de risco e considerar a adequação das ações a serem tomadas para identificar os riscos e reduzir a exposição do Grupo a esses riscos



- Supervisionar o relacionamento com o auditor externo, revisando suas atividades e fazendo recomendações ao Conselho em relação à sua nomeação, remuneração e termos de contratação, independência, objetividade e eficácia
- Assessorar o Conselho na avaliação da viabilidade da empresa

## Comitê à primeira vista

Em nome do Comitê de Auditoria (o 'Comitê'), tenho o prazer de apresentar seu relatório para as 52 semanas encerradas em 29 de setembro de 2019. Este relatório descreve como o Comitê desempenhou suas responsabilidades durante o ano.

## Membros do Comitê

**Ian McHoul (presidente)**

**Suniti Chauhan**

**Euan Sutherland**

A Comissão é composta exclusivamente por Administradores Não Executivos independentes. O Conselho está satisfeito com o fato de Ian ter experiência financeira recente e relevante conforme exigido pelo Código e, ainda, que o Comitê como um todo tem competência relevante para o setor em que a empresa opera.

Os termos de referência do Comitê foram atualizados em novembro de 2019 e podem ser encontrados em nosso site em [www.britvic.com/governance](http://www.britvic.com/governance).

Garantir que as salvaguardas adequadas estejam em vigor para os indivíduos levantarem questões com o Conselho em caso de suspeita de violação de conduta ou compliance, incluindo qualquer irregularidade de relatórios financeiros.

## Reuniões do comitê

O Comitê se reuniu três vezes, conforme programado no ano: em novembro e maio para revisar o Relatório Anual e Contas e o relatório provisório, respectivamente e para considerar as conclusões da auditoria externa, e em setembro para revisar as atividades do ano anterior e o plano para o ano que vem e para considerar quaisquer questões emergentes. Em cada reunião, o desempenho e as conclusões da equipe de auditoria interna foram revisados, incluindo quaisquer ações de auditoria pendentes. Uma reunião adicional foi realizada por telefone para aprovar a prontidão do projeto final para um projeto de transição de sistemas (consulte Imersões Profundas).

Todos os membros do Comitê participaram das quatro reuniões. Apenas os membros do Comitê têm o direito de participar das reuniões, mas o presidente, o diretor executivo, o



diretor financeiro, o diretor de controle financeiro e governança, o Diretor de Auditoria Interna e Risco, e o auditor externo, EY, são convidados a comparecer conforme apropriado, bem como quaisquer outros membros da equipe de gestão sênior que o Comitê considere necessários para uma discussão completa dos assuntos da ordem do dia. As reuniões do comitê geralmente ocorrem antes de uma reunião do Conselho. O Presidente do Comitê posteriormente relata sobre as atividades do Comitê e assuntos de particular relevância para o Conselho.

Cada reunião permite que o Comitê fale com pessoas-chave sem a presença de outras pessoas, em particular a auditoria externa e o Diretor de Auditoria Interna e Risco.

## Avaliação

O Comitê foi avaliado como parte da avaliação geral da Diretoria descrita mais acima. A conclusão da avaliação foi que o Comitê continua a trabalhar de forma eficaz e foi bem avaliado em geral. A melhoria no desempenho foi observada em várias áreas desde a avaliação anterior, nomeadamente no que diz respeito à eficácia do Comitê na revisão da qualidade dos relatórios financeiros do Grupo.

## Atividades do Comitê

### **Revisão das demonstrações financeiras**

Para as declarações de resultados intermediários e anuais, o Comitê analisou:

- Quaisquer mudanças nas políticas contábeis
- Os principais julgamentos contábeis e consideradas as questões potenciais levantadas - detalhes de áreas significativas consideradas foram mostrados mais acima
- As conclusões da auditoria externa, incluindo qualquer contabilidade e ajustes de auditoria

A pedido do Conselho de Administração, a Comissão avaliou se o Relatório e Contas de 2019, no seu conjunto, é justo, equilibrado e compreensível. Os detalhes desse processo são mostrados acima.

## Auditoria interna

A função de auditoria interna realiza trabalhos em toda a empresa, fornecendo garantia e consultoria independentes para ajudar a organização a identificar e mitigar potenciais deficiências de controle. Ambas as funções de auditoria interna e gestão de risco têm um



papel na identificação de riscos emergentes que podem ameaçar o cumprimento das prioridades estratégicas da empresa.

Antes do início do exercício financeiro, o Comitê revisou e concordou com o plano de auditoria a ser realizado pela equipe de auditoria interna durante o ano seguinte. A cobertura do plano de auditoria é baseada no risco, nas prioridades estratégicas e na consideração da força do ambiente de controle.

O Comitê revisou os resultados dos relatórios de auditoria interna durante cada reunião, examinando detalhadamente todos os relatórios em que os processos e controles requeriam melhorias ou quaisquer relatórios que fossem particularmente pertinentes à entrega de objetivos ou prioridades estratégicas.

O Comitê também recebeu atualizações regulares sobre:

- Resultados significativos de auditoria interna
- Ações acordadas e progresso em relação às ações pendentes anteriores
- Capacidade de resposta da administração às descobertas e recomendações
- O desenvolvimento do ambiente de controle geral

Quando as circunstâncias internas ou externas deram origem a um nível de risco aumentado, o plano de auditoria foi modificado em conformidade durante o ano. Quaisquer alterações ao plano de auditoria acordado foram apresentadas e aprovadas pelo Comitê. Atualizações detalhadas sobre áreas específicas foram fornecidas em solicitação do Comitê; os exemplos são descritos em Imersões Profundas.

## Denúncia

A política de denúncia de irregularidades do Grupo contém disposições para um prestador de serviços independente receber, em sigilo, relatórios de violações de quaisquer requisitos legais ou de política da empresa, incluindo aqueles relacionados a contabilidade, auditoria, risco, controle interno e assuntos relacionados. O Comitê analisa esses acordos regularmente e confirma que os processos apropriados foram implementados ao longo do ano. Quaisquer divulgações levantadas por meio desses acordos e as ações tomadas para investigá-los e resolvê-los são relatados ao Conselho.

## Controle interno e gestão de risco

O Conselho é responsável por revisar a adequação e eficácia da estrutura de gerenciamento de risco e do sistema de controles internos. O Conselho delegou a responsabilidade por essa revisão ao Comitê.



A cada ano, a equipe executiva realiza uma avaliação robusta dos principais riscos enfrentados pela empresa, que é revisado pela diretoria. Mais detalhes do processo geral de gerenciamento de risco, incluindo a designação dos principais riscos e um resumo dos principais riscos e incertezas aos quais o negócio está exposto, podem ser encontrados nas páginas anteriores.

O Comitê, por meio da função de auditoria interna, revisou o processo de gestão de risco em cada reunião para garantir que seja definido para fornecer gestão de risco adequada e priorização eficaz em todo o Grupo. O Comitê também analisou a adequação e eficácia dos procedimentos de controle interno do Grupo, e constatou que os procedimentos estavam em vigor durante o ano e até a data deste Relatório Anual, que estão de acordo com os requisitos das Orientações sobre Gestão de Riscos, Controle Interno e relatórios financeiros e comerciais relacionados publicados pelo FRC.

Onde quaisquer pontos fracos ou áreas de melhoria potenciais foram identificados, estes foram monitorados para garantir que foram tratados dentro dos prazos acordados. O Comitê confirma que não foram identificadas falhas ou deficiências significativas na revisão do exercício financeiro de 2019.

## Declaração de viabilidade

O Comitê revisou o trabalho da administração na condução de uma avaliação robusta dos riscos que poderiam ameaçar o modelo de negócios e a viabilidade futura da empresa. Essa avaliação incluiu a identificação de cenários graves, mas plausíveis para cada um de nossos riscos principais, bem como a consideração de interdependências e cenários envolvendo riscos múltiplos. Além disso, foram realizados testes de estresse, permitindo ao Comitê modelar circunstâncias que poderiam tornar o negócio incapaz de pagar suas obrigações no vencimento. Para apoiar a conclusão final sobre a viabilidade, a avaliação também levou em consideração as mitigações disponíveis para a empresa se proteger contra esses cenários de estresse. Com base nessa análise, o Comitê recomendou ao Conselho que pudesse fazer a declaração de viabilidade nas páginas anteriores.

## Imersões Profundas:

Onde quaisquer fraquezas ou áreas de melhoria foram identificadas pelo negócio ou como resultado de uma revisão de auditoria interna, o Comitê recebeu briefings adicionais. Estes incluíam:

- Receber atualizações regulares sobre o ambiente de controle, com foco particular na segurança cibernética e no Brasil



- Receber uma apresentação sobre uma revisão pós-implementação do lançamento de um novo software de folha de pagamento, incluindo lições aprendidas que foram incorporadas aos processos de transformação de negócios daqui para frente
- Monitorar um projeto para fazer a transição dos sistemas de negócios de períodos de quatro semanas para meses do calendário e uma revisão da prontidão do projeto antes de aprovar o 'go-live' final.

Os detalhes adicionais fornecidos por essas instruções deram conforto ao Comitê de que não havia falhas ou fraquezas materiais.

## Auditoria externa

Há uma série de áreas que o Comitê considera em relação ao auditor externo, incluindo seu desempenho na dispensa a auditoria e a revisão intercalar, a sua independência e objetividade, e a sua recondução e remuneração. O Presidente do Comitê mantém contato regular com o parceiro de auditoria externa fora das reuniões do Comitê e sem a gestão da empresa presente.

O auditor externo, EY, forneceu ao Comitê seu plano para realizar a auditoria de final de ano, que destacou a abordagem proposta e o escopo da auditoria para o ano seguinte e identificou as principais áreas de risco de auditoria, incluindo a abordagem de auditoria para essas áreas. O Comitê revisou e, quando apropriado, questionou a base do plano de auditoria antes de concordar com a abordagem proposta e o escopo da auditoria externa.

A EY preparou um relatório abrangente de suas conclusões de auditoria no final do ano, que apresentou ao Comitê em sua reunião em novembro de 2019. As conclusões foram revisadas e discutidas em detalhes pelo Comitê, particularmente em relação às principais áreas de risco de auditoria anteriormente identificado. Uma revisão semelhante do relatório do auditor externo de suas conclusões no semestre foi realizada pelo Comitê.

O Comitê considerou a eficácia da auditoria em relação à sua robustez, a qualidade da execução da auditoria e a qualidade das pessoas e do serviço.

O Relatório de Transparência EY UK 2019 foi levado em consideração como parte desse processo, e o Comitê concluiu que a EY permanece eficaz como auditor externo.

## Independência e renomeação

O Comitê avalia a independência e objetividade dos auditores ao longo do ano e confirma que considera a EY como independente. O Comitê confirma o cumprimento da Ordem de 2014 de Serviços de Auditoria Estatutária para Grandes Empresas (Uso Obrigatório de



Processos de Licitação e Responsabilidades do Comitê de Auditoria), tendo realizado pela última vez um concurso para serviços de auditoria em 2016. A EY é auditor da empresa desde flutuação em 2005.

O auditor externo deve alternar o parceiro de auditoria principal a cada cinco anos. O parceiro líder atual está em vigor desde a auditoria FY18. Com base na recomendação do Comitê, o Conselho está propondo que a EY seja reconduzida ao cargo na AGM em janeiro de 2020.

## Taxas de não auditoria

O Grupo tem como política a prestação de serviços de não auditoria pelo auditor externo. Quaisquer serviços que não sejam de auditoria fornecidos devem ser pré-aprovado pelo Presidente do Comitê, a menos que a atividade tenha um valor total inferior a £ 5.000 e se enquadre nos serviços permitidos definidos pela orientação do FRC.

O controle sobre os honorários totais de não auditoria também é exercido pela revisão dos gastos em todas as atividades propostas ou fornecidas pelo auditor externo e o Comitê confirma que estes estão dentro do escopo e do nível máximo de honorários estabelecido nas Normas Éticas e de Auditoria do FRC (ver nota 7 sobre a remuneração do auditor a seguir).

## Avaliação justa, equilibrada e compreensível

A pedido do Conselho, a Comissão considerou se o Relatório e Contas Anuais de 2019, no seu conjunto, são justos, equilibrados e compreensíveis e fornecem as informações necessárias para que os acionistas avaliem a posição e o desempenho da empresa, o modelo de negócio e a estratégia. Para permitir que o Conselho tenha confiança em fazer esta declaração, o Comitê considerou os elementos da tabela abaixo:

### Justo

A história toda está sendo apresentada?

Foi omitido algum material sensível que deveria ter sido incluído?

As principais mensagens da narrativa são refletidas no relatório financeiro?

Os KPIs são divulgados em um nível apropriado com base nos relatórios financeiros?

## Equilibrado

Existe um bom nível de consistência entre a narrativa na primeira seção e o relatório financeiro na última seção do relatório?

O Relatório Anual é considerado um documento adequado aos acionistas?

As medidas estatutárias e ajustadas são explicadas claramente com proeminência apropriada?

Os principais julgamentos referidos no relatório narrativo e as questões significativas relatadas no Relatório do Comitê de Auditoria são consistentes com as divulgações das principais incertezas de estimativa e julgamentos críticos estabelecidos no declarações financeiras?

Como eles se comparam aos riscos que os auditores planejam incluir em seu relatório?

## Compreensível

Existe uma estrutura clara para o relatório?

As mensagens importantes são destacadas de forma adequada em todo o documento?

O layout é claro, com boa ligação, de uma maneira que reflita toda a história?

Para formar o seu parecer, o Comitê refletiu sobre as informações e relatórios recebidos da administração e do auditor externo e sobre as discussões ocorridas durante o ano. As principais considerações para o Comitê em 2019 incluíram o seguinte:

- As demonstrações financeiras cumprem todas as normas de relatórios financeiros aplicáveis e qualquer outro regulamento exigido
- Áreas materiais de julgamento significativo foram devidamente consideradas pela administração e revisadas com o auditor externo
- A aplicação de políticas e práticas contábeis aceitáveis é consistente em todo o Grupo
- As divulgações fornecidas são claras e conforme exigido pelas normas de relatórios financeiros
- Relatórios e comentários fornecem uma visão justa e equilibrada do desempenho da empresa
- Qualquer correspondência recebida de reguladores em relação aos nossos relatórios financeiros é considerada e as divulgações são atualizadas, se necessário

Para garantir que essas considerações sejam atendidas, as revisões são realizadas com base nas informações fornecidas pelo Diretor Financeiro e sua equipe em cada reunião do Comitê, bem como relatórios dos auditores externos com base nos resultados de sua revisão semestral e auditoria anual.



## Demonstrações financeiras e áreas significativas consideradas

### **Base de continuidade para as demonstrações financeiras e declaração de viabilidade**

O Comitê analisou e contestou a avaliação da administração sobre a continuidade operacional, as perspectivas de longo prazo e a declaração de viabilidade com consideração dos fluxos de caixa previstos, incluindo a sensibilidade à negociação e ações de mitigação, incluindo os impactos potenciais das incertezas decorrentes do Brexit. O Comitê também considerou as facilidades de financiamento do Grupo e planos de financiamento futuros. Com base nisto, a Comissão confirmou que a aplicação do princípio da continuidade para a preparação das demonstrações financeiras continuou a ser adequada e recomendou a aprovação da demonstração de viabilidade.

O reconhecimento de receita é uma área chave de enfoque. O ambiente de controle em torno dos descontos de longo prazo, descontos promocionais e fundos de desenvolvimento de contas foi revisado ao longo do ano para garantir que o tratamento contábil foi implantado de maneira consistente e precisa e estava em conformidade com as Normas Internacionais de Relatórios Financeiros ("IFRSs") relevantes.

### Avaliação de goodwill e ativos

A revisão do goodwill e dos ativos intangíveis é efetuada com base no cálculo do valor em uso, utilizando projeções de fluxo de caixa com base em medidas de mercado e orçamentos financeiros elaborados pela alta administração e aprovados pelo Conselho de Administração.

O Comitê considerou os relatórios da administração sobre potenciais gatilhos de deterioração e o resultado dos testes de sensibilidade para todas as áreas do Grupo, incluindo França, Irlanda e Brasil. A alienação das fábricas de suco na França desencadeou uma revisão completa dos ativos mantidos na unidade de negócios francesa. O Comitê revisou a metodologia e as premissas usadas pela administração para concluir que os valores contábeis dos ativos subjacentes são suportáveis.

### Ajustando itens

Os itens de ajuste não são relatados como parte das demonstrações financeiras, mas são usados no Relatório Anual para fornecer clareza sobre o desempenho básico para os usuários das contas.

A classificação dos itens de ajuste é definida por uma política do Grupo, conforme aprovada pelo Comitê, e inclui itens de receitas e despesas significativas que, devido ao seu tamanho, natureza ou frequência, merecem apresentação separada para permitir que os acionistas entendam melhor o desempenho dos elementos financeiros durante o ano. O Comitê revisou e questionou itens a serem incluídos com o Comitê ao longo do ano, a fim de confirmar a adequação.

## Atividades de derivativos e hedge

O Grupo possui instrumentos derivativos aos quais se aplica a contabilidade de hedge e que trocam o principal e os juros de notas de colocação privada nos Estados Unidos. O Comitê revisou os relatórios sobre comparações de avaliações com confirmações externas e avaliação da eficácia do hedge a fim de estar satisfeito com a qualidade das divulgações das demonstrações financeiras.

### **Tributação**

Posições fiscais incertas dentro do Grupo foram revisadas para garantir que as provisões do balanço sejam completas, e que a taxa efetiva de imposto do Grupo seja calculada apropriadamente.

### **Avaliação de passivos de plano de pensão de benefício definido**

O Comitê revisou as premissas fornecidas pelos atuários do Grupo e usadas para avaliar as responsabilidades com pensões para os quatro esquemas de benefícios definidos. Os pressupostos subjacentes com base nas condições de mercado e nas características dos planos são revistos pela gestão e as conclusões comunicadas à Comissão.

O impacto da regra de equalização de pensão mínima garantida ('GMP') foi construído de acordo com as premissas.

### **IFRS 16 'Locações'**

Em cada reunião, o Comitê recebeu uma atualização em relação à abordagem proposta do Grupo para a adoção do IFRS 16. O Comitê revisou regularmente os controles em vigor para garantir a integridade dos dados de arrendamento em todo o Grupo e compreendeu os sistemas e processos estabelecidos para permitir a adoção eficiente do IFRS 16 em 30 de setembro de 2019. O Comitê discutiu os impactos mais amplos do relato do IFRS 16 nos ativos, passivos relatados e na demonstração do resultado do Grupo, bem como a classificação dos fluxos de caixa relativos aos contratos de locação. Foi dada especial atenção ao tratamento do contrato para a nova central elétrica combinada no local de Rugby.





## CFO

Durante o período entre a saída de Mathew Dunn e a entrada da nova CFO, Joanne Wilson, na empresa, as responsabilidades do CFO foram divididas entre várias pessoas-chave, com o CEO mantendo a responsabilidade geral. O Presidente do Comitê passou um tempo adicional durante esse período com as pessoas que lideram as funções relevantes, bem como o Chefe de Auditoria Interna e Risco e o Diretor de Controle Financeiro e Governança.

O Comitê posteriormente recomendou ao Conselho que, como um todo, o Relatório Anual de 2019 da Empresa é justo, equilibrado e compreensível e que fornece as informações necessárias para os acionistas avaliarem a posição e desempenho do Grupo, modelo de negócios e estratégia. A declaração da diretoria está mais adiante.

Ian McHoul

Presidente do Comitê de Auditoria

27 de novembro de 2019



# Governança Corporativa

## Relatório de Remuneração dos Diretores

### Comitê à primeira vista

Como Presidente do Comitê, tenho o prazer de apresentar o Relatório de Remuneração dos Diretores para o ano encerrado em 29 de setembro de 2019. Este relatório descreve como o Comitê desempenhou suas responsabilidades durante o ano.

### Membros do Comitê

**Sue Clark (presidente)**

**John Daly**

**William Eccleshare**

**Ian McHoul**

Em linha com o Código de Governança Corporativa do Reino Unido de 2016, ao longo do ano o Comitê era totalmente composto por Diretores Não Executivos independentes. Embora a Presidente, que era independente na nomeação inicial, seja membro do Comitê, ela não está presente quando sua própria remuneração está em discussão.

### Sue Clark

#### **Presidente do Comitê de Remuneração**

Extrato anual da Remuneração  
Presidente do Comitê

“Caro acionista,

Ao longo do ano, o Comitê buscou entender a evolução das expectativas das partes interessadas sobre a forma como os Executivos são remunerados e as implicações do Código de 2018 e outras iniciativas de agências procuradoras e acionistas. O Comitê entende seu dever de garantir que os Executivos sejam incentivados e recompensados pela excelência na entrega e, ao mesmo tempo, garantindo justiça e equilíbrio. Isso estará



presente à medida que avançarmos para a revisão da nossa política de remuneração no próximo ano. Em preparação para isso, nomeamos novos consultores de remuneração para apoiar o Comitê em seu trabalho e aumentamos o número de vezes que nos reuniremos para garantir que teremos tempo para debater e considerar quaisquer mudanças. Uma das principais atividades do Comitê ao longo do último ano foi a definição do pacote de remuneração do Diretor Financeiro.

Conforme anunciado em março de 2019, demos as boas-vindas a Joanne Wilson ao Conselho da Britvic como Diretora Financeira a partir de 9 de setembro de 2019. O Comitê definiu a remuneração de Joanne de acordo com a Política de Remuneração aprovada e, estando ciente do foco na aposentadoria de executivos, a alinhou à aposentadoria disponível para a força de trabalho em geral. Para garantir seu recrutamento, foi necessário compensar parcialmente Joanne pelos pagamentos que seriam devidos se ela permanecesse na Tesco.

O Comitê estruturou aqueles que eles concordaram em pagar com base no valor dos prêmios perdidos, juntamente com cláusulas de recuperação e adiamento, conforme apropriado. Todos os detalhes do pacote de Joanne são apresentados na seção 'Visão rápida'.

Após o anúncio em outubro de 2018 da renúncia de Mathew Dunn, ele deixou a empresa em 19 de abril de 2019. Ele recebeu seu salário e benefícios até o ponto de partida, mas não recebeu um bônus anual ou incentivos de longo prazo em relação ao exercício financeiro de 2018/19, e todos os prêmios não adquiridos ou não exercidos prescreveram após sua cessação do emprego. Nenhum pagamento foi feito a Mathew Dunn pela perda do cargo.

## Nossos princípios de remuneração

Nossa Política de Remuneração foi projetada para apoiar nossa visão geral de nos tornarmos a empresa de bebidas não-alcoólicas mais dinâmica, criativa e confiável do mundo. Nosso pessoal está no centro de nosso negócio. Nosso objetivo é atrair, envolver e reter os melhores talentos de todo o nosso setor global. Para determinar a forma, o tamanho e a variabilidade de cada elemento da remuneração, o Comitê segue cinco princípios-chave de remuneração:

### **Posicionamento de mercado competitivo e oportunidade**

Para atrair, reter e engajar o talento executivo, precisamos realizar nossa visão e entregar nossa estratégia, nossos arranjos de remuneração precisam ser suficientemente competitivos, mas não excessivos.



### **Pagamento alinhado com desempenho sustentável de longo prazo**

A combinação entre remuneração fixa e variável, bem como o equilíbrio entre recompensar o desempenho de curto e longo prazo, são essenciais para garantir que recompensemos os comportamentos que levarão à realização de nossa visão de longo prazo sem comprometer o ganho de curto prazo .

Todas as formas de pagamento variável são totalmente entregues em troca de desempenho materialmente acima dos padrões exigidos pela Britvic e nossos acionistas - em outras palavras, a oportunidade de pagamento superior disponível só pode ser realizada em troca de desempenho superior.

### **Métricas de incentivo alinhadas com nossa estratégia e principais KPIs**

As medidas de desempenho selecionadas para determinar nosso bônus anual e planos de incentivo de longo prazo foram cuidadosamente consideradas para focar em uma seleção simples e eficaz dos principais impulsionadores de nossa estratégia e criação de valor de longo prazo para nossos acionistas.

### **Alinhamento de interesses dos Executivos e acionistas**

Para garantir o alinhamento contínuo dos interesses dos executivos e dos acionistas, a maior oportunidade potencial de pagamento para os executivos é por meio de nossos planos de incentivo de longo prazo. Os prêmios com base em ações dependem de um equilíbrio entre crescimento absoluto e relativo na criação de valor de longo prazo para os acionistas. Em particular, a combinação de opções de ações e ações de desempenho é projetada para garantir que os executivos sejam recompensados apenas por desempenho superior de mercado e pela realização de nossa visão. Isso é ainda mais reforçado por diretrizes significativas de participação acionária para executivos, de modo que sua riqueza de longo prazo permaneça ligada à sustentação do sucesso da Britvic a longo prazo.

### **Consciência de nossas responsabilidades mais amplas com as partes interessadas**

Em apoio à nossa visão, os arranjos de pagamento dos nossos Diretores Executivos não se concentram apenas nos retornos financeiros, mas também no desempenho em relação aos nossos objetivos mais amplos das partes interessadas a longo prazo. O Comitê toma muito cuidado para definir metas adequadas que não comprometam as aspirações mais amplas de nossas partes interessadas. Ambas as provisões malus e clawback estão em vigor para lidar com ações potencialmente inadequadas ou assumir riscos ao determinar os pagamentos do plano de incentivos.

## Código de governança corporativa do Reino Unido

O Comitê acolhe com satisfação as mudanças no Código, que proporcionarão maior transparência a todas as partes interessadas e se alinham a um de nossos princípios-chave de remuneração. O Comitê analisou o Código de 2018 com consultores e procurou entender suas implicações para a empresa antes da implementação pela Britvic para o ano financeiro iniciado em 30 de setembro de 2019. O Comitê observou que já está assumindo elementos substantivos do Código, como ter responsabilidade pela remuneração da equipe executiva e, quando necessário, trabalhou para desenvolver uma estrutura que permitirá ao Comitê revisar políticas de força de trabalho mais amplas e levá-las em consideração ao definir a remuneração dos executivos. O Comitê considerou o impacto do Código em seus termos de referência, o que resultou em pequenas alterações aos mesmos, e os termos de referência revisados podem ser encontrados em [www.britvic.com/governance](http://www.britvic.com/governance).

Além disso, durante o ano, o Comitê trabalhou com o Conselho no estabelecimento de um processo para garantir que também ouvíssemos a voz da força de trabalho mais ampla na sala de reuniões. Esta foi uma jornada que o Conselho já havia começado, com novas visitas às unidades da Britvic durante o ano, incluindo nossa unidade de fabricação em Kylesmore, Irlanda, onde pudemos nos envolver diretamente com a força de trabalho e clientes. Junto com as visitas anteriores a Rugby, o Conselho e o Comitê podem vivenciar a cultura em primeira mão e obter feedback direto. Esta é uma área em que acreditamos ser papel de todo o Conselho estar envolvido; um plano mais completo foi desenvolvido, com uma série de intervenções programadas para o próximo ano, e iremos relatar seu impacto no Relatório Anual do próximo ano.

## Desempenho de negócios e resultados de remuneração para o ano

Conforme detalhado na revisão do Diretor Financeiro, o negócio manteve-se resiliente e, apesar da pressão sobre as receitas, apresentou outro forte desempenho. Isso resultou nos seguintes resultados:

- Pagamento de bônus anual em 46,9% da oportunidade máxima, o que reflete um declínio em relação ao bônus do ano passado devido aos resultados da receita, embora o desempenho no lucro e no fluxo de caixa tenham sido em linha com as expectativas
- O plano de ações por desempenho ('PSP') concedido em 2016 terá 82,0% da oportunidade máxima. O crescimento anual composto de EPS de 6,5% realizará uma aquisição de 76,0%. Isso é reflexo do progresso nos ganhos sustentados ao longo do período e é consistente com o desempenho do TSR que estava acima do quartil superior ao longo do período de três anos, quando comparado com o grupo de controle, e esse elemento será adquirido integralmente



- O Plano de Opção de Ações Executivas ('ESOP') concedido em 2016 terá direito a 76,0% da oportunidade máxima, está alinhado ao resultado do EPS observado acima e ao crescimento sustentado do EPS ao longo do período de desempenho.

Os pagamentos anteriores foram acordados pela Comissão no âmbito do desempenho face aos objetivos definidos e do desempenho subjacente da atividade ao longo dos respetivos períodos de desempenho. Em consonância com os regulamentos de relato de remunerações, os detalhes das metas de desempenho e o cumprimento efetivo destas são apresentados no Relatório Anual de Remunerações e posso confirmar que nenhum poder discricionário foi exercido pela Comissão em relação à remuneração dos Administradores Executivos para 2018 / 19.

## Olhando para 2019/20

Estaremos revisando nossa Política de Remuneração no próximo ano para ser colocada em votação na Assembleia Geral Anual de 2021. Como parte da revisão da política, faremos consultas completas com os principais acionistas e agências de procuração e agradecemos seus comentários. O Comitê está ciente das implicações do Código e de outras orientações que serão consideradas ao definir a nova política.

As perspectivas para o FY20 continuam desafiadoras com a incerteza no clima de negócios com visibilidade limitada em torno do Brexit e seu impacto potencial. O Comitê revisou as metas neste contexto e está satisfeito que as metas que definiu para o bônus anual e plano de incentivo de longo prazo ('LTIP') representam um nível apropriado de desafio e expansão para os executivos e estão em linha com nossos princípios.

O Comitê concordou em aumentar o salário-base do CEO com vigência em 1º de janeiro de 2020 de £ 627.300 para £ 642.982, um aumento inflacionário de 2,5%, em linha com o concedido à população de funcionários mais ampla do Reino Unido. O salário do novo Diretor Financeiro está definido em £ 395.000 e será revisado em janeiro de 2021. O Comitê estará revisando os honorários do Presidente durante o ano e o Conselho considerará aumentos para os honorários do Diretor Não Executivo.

O restante deste relatório estabelece:

- I. Um resumo dos resultados da remuneração para 2018/19 e a aplicação da Política de Remuneração para 2019/20.
- II. O Relatório Anual de Remunerações, que está sujeito a voto consultivo do acionista na AGO de janeiro de 2020, expõe o detalhamento dos pagamentos efetuados aos Administradores no exercício findo em 29 de setembro de 2019.



Espero receber seu apoio sobre o Relatório Anual de Remuneração na Assembleia Geral Anual de janeiro de 2020. Se você tiver alguma dúvida em relação à nossa abordagem de remuneração de executivos, sinta-se à vontade para entrar em contato comigo pelo e-mail [investidores@britvic.com](mailto:investidores@britvic.com).

Sue Clark  
Presidente do Comitê de Remuneração  
27 de novembro de 2019





# Governança corporativa

## Continuação do Relatório de Remuneração dos Diretores

### Num relance

Esta seção resume os resultados da remuneração para o ano de 2018/19, a ligação entre a remuneração e a nossa estratégia, e um resumo da Política de Remuneração aprovada na Assembleia Geral Anual de 2018 e sua aplicação para 2019/20. A Política de Remuneração completa da Britvic plc pode ser encontrada no Relatório Anual de 2017, disponível no site da Britvic plc em [www.britvic.com](http://www.britvic.com).

### Resumo do pacote de remuneração de Joanne Wilson - nova Diretora Financeira

#### **Salário base**

£ 395.000. Isso será revisado em janeiro de 2021.

#### **Bônus anual**

Oportunidade máxima de 120% do salário - como Joanne foi nomeada no final do ano fiscal de 2018/19, o primeiro bônus anual do qual Joanne participará é para o ano fiscal de 2019/20.

#### **ESOP e PSP**

Joanne será elegível para participar do ESOP e PSP e receberá prêmios em relação ao exercício de 2019/20 de acordo com a Política de Remuneração. A oportunidade máxima anual de Joanne sob o ESOP e PSP é de 200% do salário e 100% do salário, respectivamente.

#### **Aposentadoria**

Contribuição do empregador de 7,5% do salário por ano, em linha com a provisão de aposentadorias para a força de trabalho mais ampla de funcionários do Reino Unido. Joanne opta por receber as primeiras £ 7.500 como contribuição para a aposentadoria e o restante como uma contribuição em dinheiro de £ 19.442 no lugar, tendo permitido o NIC dos empregadores.

#### **Benefícios**



Benefícios contratuais padrão permitidos ao abrigo da Política de Remuneração, incluindo um subsídio de carro de £ 10.634.

### **Prêmios de substituição**

- Para substituir o valor real de seu bônus anual Tesco 2018/19 perdido, Joanne recebeu um pagamento em dinheiro na nomeação igual ao valor perdido de £ 169.433. O pagamento está sujeito a reembolso se Joanne deixar a Britvic dentro de 12 meses após ingressar
- Para substituir as ações de bônus diferidas perdidas da Tesco, Joanne recebeu ações da Britvic com um valor igual aos prêmios perdidos e com datas de aquisição que se alinham com os prêmios originais feitos. Ações com um valor de £ 202.280 e £ 164.816 foram concedidas e serão adquiridas em maio de 2020 e maio de 2021, respectivamente. Se Joanne sair da empresa antes de as ações terem adquirido, o (s) prêmio (s) serão perdidos
- Um pagamento de substituição no valor total de £ 169.805 foi concedido a Joanne para compensar o reembolso por Joanne de um empréstimo à Tesco como resultado de sua partida antes de março de 2020, que de outra forma teria sido liquidado por meio de um acordo de incentivo que ela abandonou. O Comitê, portanto, determinou que seria apropriado compensar Joanne pelo custo em dinheiro incorrido como resultado de sua entrada na Britvic. O pagamento foi entregue em duas partes:
  - 1) um pagamento em dinheiro de £ 84.906 na nomeação. 100% deste dinheiro está sujeito a reembolso se Joanne deixar a Britvic dentro de um ano após a nomeação e o valor permanece sujeito a reembolso por mais dois anos em uma base de saldo reduzido (reduzindo o valor sujeito a reembolso em 1/24 de cada mês servido do período de dois anos)
  - 2) um prêmio de ações diferidas no valor de £ 84.899 que será adquirido após três anos em 9 de setembro de 2022.

Se Joanne sair do negócio antes da data de aquisição, esses prêmios serão perdidos.

### **Valor total único de remuneração para Diretores Executivos 2018/19**

Através da implementação da Política de Remuneração e dos princípios, a remuneração total recebida para 2018/19 pelos Diretores Executivos é a seguinte:

Remuneration

|                     | Fixed pay       |                   |                  |                             | Performance related pay <sup>1</sup> |               |                                              | Total                                                |         |
|---------------------|-----------------|-------------------|------------------|-----------------------------|--------------------------------------|---------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------|
|                     | Salary<br>£'000 | Benefits<br>£'000 | Pension<br>£'000 | Total<br>fixed pay<br>£'000 | Annual<br>Bonus<br>£'000             | LTIP<br>£'000 | Total<br>performance<br>related pay<br>£'000 | Other<br>replacement<br>awards <sup>2</sup><br>£'000 | £'000   |
| Executive Directors |                 |                   |                  |                             |                                      |               |                                              |                                                      |         |
| Simon Litherland    | 623.5           | 18.0              | 153.4            | 794.9                       | 409.0                                | 2,248.6       | 2,657.6                                      | –                                                    | 3,452.5 |
| Mathew Dunn         | 207.1           | 15.8 <sup>3</sup> | 42.3             | 265.2                       | –                                    | –             | –                                            | –                                                    | 265.2   |
| Joanne Wilson       | 23.5            | 0.7               | 1.5              | 25.7                        | –                                    | –             | –                                            | 706.3                                                | 732.0   |

Notes:

- 1 Variable pay outcomes are summarised in the tables on pages 70 – 71.
- 2 The total of replacement awards as set out in Joanne's summary of remuneration above.
- 3 Includes owed holiday pay.

## Resumo da remuneração relacionada ao desempenho para 2018/19

### i) Bônus anual

Abaixo, são mostrados os resultados de desempenho em relação às medidas de desempenho definidas para o bônus anual:

| Measure                                   | Weighting | Threshold | Target    | Maximum   | % maximum achieved | % maximum bonus achieved |
|-------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------------------|--------------------------|
| Adjusted profit before tax & amortisation | 50%       | £188.3m   | £193.3m   | £199.1m   | 67.3%              | 33.7%                    |
| Net revenue                               | 20%       | £1,477.2m | £1,502.1m | £1,521.1m | 11.1%              | 2.2%                     |
| Net revenue from innovation               | 10%       | £93.9m    | £98.9m    | £103.8m   | 0.0%               | 0.0%                     |
| Adjusted free cash flow                   | 20%       | £110.0m   | £115.0m   | £125.0m   | 55.0%              | 11.0%                    |
| Total                                     | 100%      | 0%        |           | 100%      |                    | 46.9%                    |

Notes:

- 1 Adjusted profit before tax and amortisation ('PBTA') – profit before tax and adjusting items.
- 2 Net revenue – net revenue performance on a constant currency basis.
- 3 Net revenue from innovation – net revenue from innovation products on a constant currency basis.
- 4 Adjusted free cash flow – cash flow excluding movements in borrowings, dividend payments and adjusting items.

These measures and definitions are consistently used throughout this Remuneration Report.

### ii) Incentivos de longo prazo

Abaixo estão os resultados em relação às condições de desempenho definidas e níveis de aquisição para o PSP 2016 e ESOP 2016:

#### ESOP

| Measure | Weighting | Threshold | Target | Maximum | % maximum vesting achieved |
|---------|-----------|-----------|--------|---------|----------------------------|
| EPS     | 100%      | 3.0%      | 6.5%   | 8.0%    | 76.0%                      |

#### PSP

| Measure | Weighting | Threshold | Target | Maximum        | % maximum vesting achieved |
|---------|-----------|-----------|--------|----------------|----------------------------|
| EPS     | 75%       | 3.0%      | 6.5%   | 8.0%           | 57.0%                      |
| TSR     | 25%       | Median    | 101%   | Upper quartile | 25.0%                      |
| Total   | 100%      | 0%        | 82.0%  | 100%           | 82.0%                      |

Note:

1 The Committee reviewed underlying return on invested capital ('ROIC') over the performance period and deemed performance appropriate relative to the EPS growth delivered.

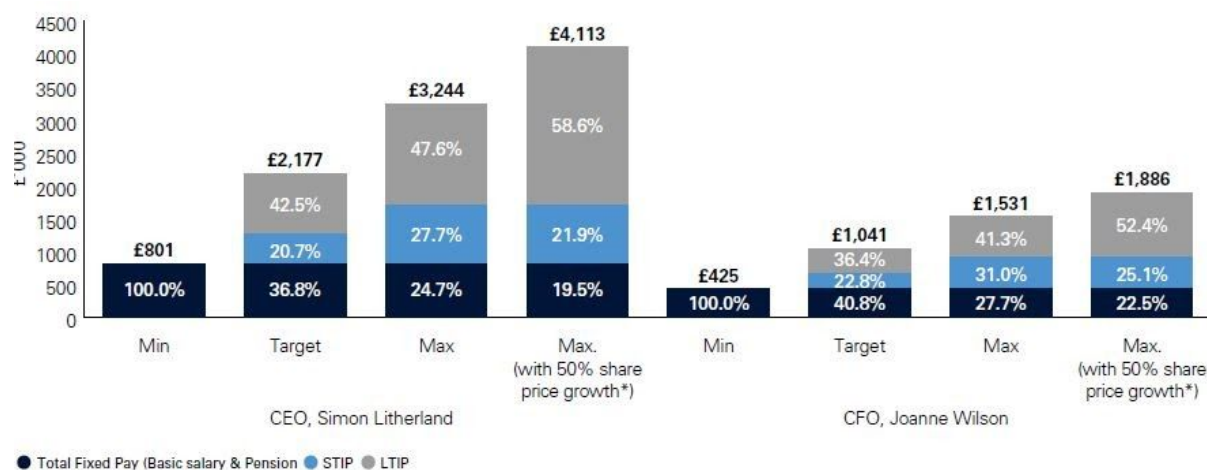
## Resumo da implementação da Política de Remuneração 2019/20

A tabela abaixo mostra como será implementada a Política de Remuneração dos dois Diretores Executivos para 2019/20:

| Elemento de política                | Simon Litherland (CEO)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Joanne Wilson (CFO)                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Salário base                        | £642,982<br>aumento de 2.5%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | £395,000 - aumento de 0% - o salário será revisto em janeiro de 2021.                                                                                                                                                                                               |
| Aposentadoria                       | 24,6% do salário base pago a título de abono em dinheiro.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Contribuição do empregador de 7,5% do salário por ano, em linha com a provisão de pensão para a força de trabalho mais ampla de funcionários do Reino Unido. Pago como contribuição do empregador de £ 7.500 para a pensão com £ 19.442 pagos em dinheiro no lugar. |
| Bônus anual                         | Meta de 70% do salário até o máximo de 140% do salário.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Meta de 60% do salário para no máximo 120% do salário.                                                                                                                                                                                                              |
| Medida de Bônus anual               | Para 2019/20, as seguintes métricas de desempenho e ponderações se aplicam ao bônus:<br>Lucro ajustado de 50% antes de impostos e amortizações, receita de 30% (divisão da receita líquida total em 20% e receita líquida de inovação 10%) e fluxo de caixa livre ajustado de 20%.                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| ESOP                                | Máximo de 300% do salário com período de aquisição de direito de dois anos, concedido em opções com preços de mercado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Máximo de 200% do salário com período de aquisição de direito de dois anos, concedido em opções com preços de mercado.                                                                                                                                              |
| Medição de ESOP                     | Crescimento do EPS: O crescimento do EPS em três anos de 3% a 8% ao ano em uma base linear será aplicado para o limite de desempenho máximo, respectivamente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| PSP                                 | Máximo de 150% do salário com um período de posse de dois anos após a aquisição.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Máximo de 100% do salário com um período de posse de aquisição de dois anos.                                                                                                                                                                                        |
| Medição de PSP                      | Crescimento de EPS de 75%: O crescimento de EPS de três anos de 3% a 8% ao ano em uma base linear será aplicável para o limite de desempenho máximo, respectivamente.<br>25% TSR relativo de três anos: Desempenho limite da mediana do grupo de comparação, aumentando em uma base de linha reta para 100% de aquisição para desempenho do quartil superior.<br>O Comitê também considerará o ROIC subjacente ao longo do período de desempenho para garantir que permaneça apropriado em relação ao crescimento do EPS entregue. |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Pagamento por limite de desempenho  | Para o bônus anual, 0% do máximo será concedido. Para o ESOP e PSP, será concedido 20% do máximo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Malus and clawback                  | Malus e clawback podem ser aplicados ao bônus anual e prêmios LTIP em certas condições em que o pagamento do bônus resultou de uma distorção relevante nas contas da empresa ou um erro na avaliação da satisfação de uma condição de desempenho.                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Requisito de participação acionária | 200%                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 200%                                                                                                                                                                                                                                                                |

## Ilustração da aplicação da Política de Remuneração para 2019/20

Conforme descrito na seção de princípios de remuneração nas páginas 60 - 61, o Comitê acredita que nossos pacotes de remuneração executiva devem fornecer uma parte significativa da recompensa potencial por meio de planos de incentivos baseados no desempenho. Abaixo estão os resultados potenciais de pagamento total para Simon Litherland e Joanne Wilson em quatro cenários alternativos de desempenho sob a atual Política de Remuneração. Os quatro cenários são desempenho mínimo, no alvo, máximo e desempenho máximo, juntamente com um aumento assumido de 50% no preço das ações. Pela simplicidade, as ilustrações a seguir são calculadas antes de qualquer alteração no preço das ações e acúmulo de dividendos.



O gráfico foi preparado usando as seguintes premissas:

- Salário-base em 30 de setembro de 2019
- Os benefícios refletem aqueles estimados para serem pagos em 2019/20
- O bônus alvo é calculado em 50% da oportunidade máxima
- O vesting alvo para o PSP é de 60%, sendo o ponto médio entre o limite e o nível de aquisição máximo
- As opções concedidas ao abrigo do ESOP são avaliadas com base no valor de mercado padrão para opções de 30% do valor nominal da concessão. Uma aquisição alvo de 60% avalia o prêmio ESOP em 18% do valor máximo
- LTIP a 50% do crescimento do preço das ações é calculado como a soma de (150% do prêmio máximo do PSP) + (50% do prêmio máximo do ESOP)



## Implementação da Política de Remuneração para outros funcionários

A implementação da Política de Remuneração acima descrita aplica-se especificamente aos Administradores Executivos. Sempre que possível, os princípios estabelecidos na política foram aplicadas a todos os funcionários para atingir o alinhamento de acordo com o que segue abaixo:

### **Salário base**

Pago em dinheiro e revisado anualmente, normalmente com efeito em 1º de janeiro. Os salários são definidos com referência aos níveis internos de pagamento, bem como a competitividade do mercado local em comparação com funções de natureza e tamanho de responsabilidade semelhantes.

### **Benefícios**

A Britvic oferece benefícios típicos do mercado local com foco na saúde e bem-estar dos funcionários. A maioria dos funcionários do Reino Unido participam do plano de benefícios flexíveis da empresa.

### **Aposentadoria**

Sujeita às práticas e regulamentações do mercado local.

Os funcionários da Grã-Bretanha têm direitos sob o regime de aposentadoria de benefício definido, que agora está fechado para acumulação futura (o plano foi fechado para executivos na mesma época). Um esquema de aposentadoria de contribuição definida foi introduzido após o encerramento do esquema de aposentadoria de benefício definido no qual os funcionários do Reino Unido têm direito a participar, com a força de trabalho mais ampla tendo uma contribuição patronal máxima de 7,5%.

### **Bônus anual**

Aproximadamente 250 líderes e gerentes seniores participam de acordos de bônus com medidas alinhadas às dos Diretores Executivos.

Normalmente, todos os outros funcionários são elegíveis para receber um bônus vinculado ao lucro e receita ajustados da empresa, bem como ao seu desempenho individual.

### **Incentivos de longo prazo**

O PSP é concedido a aproximadamente 90 líderes globalmente a cada ano.

Aproximadamente 15 líderes também recebem opções sob o ESOP. As condições de desempenho de ambos os prêmios estão vinculadas às da Diretoria Executiva.

**Planos de compartilhamento de todos os funcionários**

Sempre que possível, oferecemos aos funcionários prêmios anuais de ações gratuitas vinculados ao desempenho da empresa, bem como a oportunidade de comprar ações da Britvic. Em alguns locais, acordos locais alternativos de participação nos lucros estão disponíveis, dependendo das práticas e legislação do mercado local.

O valor de cada elemento que o funcionário pode receber varia de acordo com a antiguidade do funcionário e o nível de responsabilidade.



# Governança corporativa

## Relatório Anual de Remuneração

### Função e responsabilidades

Os termos de referência do Comitê estão de acordo com o Código de Governança Corporativa do Reino Unido de 2016 e podem ser encontrados em [www.britvic.com/governance](http://www.britvic.com/governance). O Código revisado entrou em vigor em janeiro de 2019 e, portanto, se aplicará à Britvic pela primeira vez a partir de 30 de setembro de 2019. Os termos de referência do Comitê foram atualizados para refletir o novo Código.

O Comitê é responsável pelo seguinte:

- Revisão da remuneração dos Executivos em termos da política de pagamento da empresa como um todo, pagamento e condições em outras partes do Grupo e o custo geral em nome dos acionistas
- Determinar, nos termos de referência acordados, e tendo em consideração o desempenho corporativo em questões ambientais, sociais e de governo, a remuneração do Presidente e pacotes de remuneração específicos para cada um dos Administradores Executivos e demais membros da equipa Executiva, incluindo direitos de aposentadoria, quaisquer pagamentos de compensação e benefícios
- Rever a remuneração da força de trabalho e políticas relacionadas e o alinhamento de incentivos e recompensas com a cultura, levando-os em consideração na definição da política de remuneração do Diretor Executivo
- Envolvimento conforme necessário com a força de trabalho em geral e os acionistas nas estruturas de remuneração dos executivos e como a remuneração dos executivos se alinha com a política de remuneração mais ampla da empresa
- Aprovar o desenho e operação dos arranjos de incentivos da empresa, tanto de curto quanto de longo prazo. Isso inclui concordar com as metas que são aplicadas aos prêmios feitos a executivos seniores
- Responsabilidade por todos os planos de ações de funcionários da empresa e a posição de diluição de ações
- Garantir, por meio de revisões regulares, que as políticas de pagamento da empresa permanecem adequadas e relevantes

## Reuniões do comitê

O Comitê se reúne pelo menos três vezes ao ano. A convite do Presidente do Comitê, o Diretor Executivo, o Diretor Financeiro, o Diretor de Recursos Humanos, o Diretor de Recompensas e o Secretário da Empresa participam das reuniões do Comitê para fornecer contribuições para auxiliar na consideração de itens específicos, exceto quando a sua própria remuneração está em consideração. A presença do Comitê em cada reunião durante o ano pode ser consultada mais acima.

### **Datas das reuniões do Comitê de Remuneração e principais itens da agenda**

#### **Outubro de 2018**

- Revisão das projeções de pagamento de remuneração dos executivos 2017/18
- Revisão da provisão de aposentadorias
- Revisão do Relatório de Remuneração dos Administradores de 2017/18

#### **Novembro de 2018**

- Resultados de bônus e LTIP de 2017/18, sujeitos às contas finais aprovadas pelo Conselho de 2018/19 ESOP e metas de PSP e subsídios para todos os participantes
- Metas de bônus anual 2018/19
- Atualização sobre os requisitos de participação da equipe executiva
- Aprovação da versão final do Relatório de Remuneração dos Administradores 2017/18
- Revisão de salários de 2019 para CEO e Comitê Executivo
- Aprovar acordos de saída do CFO
- Revisão de remuneração do presidente

#### **Janeiro de 2019**

- Aprovação de metas de bônus com base no IFRS15

#### **Fevereiro de 2019**

- Negociar acordos de adesão para o Diretor Financeiro

#### **Março de 2019**

- Aprovação da oferta para o Diretor Financeiro

#### **Mai de 2019**

- Analisar a diluição de ações de esquemas de ações;
- Consideração de projeções de pagamento de remuneração de executivos para 2018/19 e além; e
- Considerar a Diretiva de Direitos dos Acionistas II

**Julho de 2019**

- Discussão sobre abordagens para cumprir o Código de Governança Corporativa revisado, incluindo:
  - Atribuição do Comitê
  - Termos de referência

**Setembro de 2019**

- Consideração da estrutura e desenho de remuneração de 2019/20
- Aprovar a estrutura e medidas para o plano de bônus anual para 2019/20
- Calendário do Comitê Anual para 2019/20 para incluir cronograma de revisão da Política
- Aprovar a nomeação de conselheiros para o Comitê de Remuneração



## Conselheiros

A PwC foi nomeada assessora do Comitê em agosto de 2014, após um processo de licitação. A empresa também é assessorada pela PwC em outros itens relacionados à remuneração e prestou consultoria em questões não relacionadas à remuneração. A PwC é membro do Grupo de Consultores de Remuneração (o órgão profissional para consultores de remuneração de executivos). Os honorários da PwC em relação ao aconselhamento ao Comitê no ano em análise foram de £ 47.500 e foram cobrados em parte com base em uma taxa fixa e em parte com base em tempo e despesas, em linha com os termos padrão de negócios da empresa para aconselhamento fornecido. Durante o ano, dado o mandato de cinco anos da PwC, o Comitê realizou um processo de licitação e indicou a FIT como assessora, com vigência a partir de dezembro de 2019.

Durante o ano, Addleshaw Goddard LLP também foi contratado pelo Comitê para fornecer aconselhamento jurídico sobre disposições contratuais e esquemas de ações. Salvo indicação em contrário, esses consultores não têm nenhuma outra ligação com a empresa. O Comitê, com base em sua experiência, considera que o conselho que recebeu dessas organizações foi objetivo e independente.

## Declaração de implementação da Política de Remuneração no ano seguinte

A Política de Remuneração aprovada na AGM de janeiro de 2018 continuará a ser implementada a partir do início do novo ano financeiro (2019/20) da seguinte forma:

### **Salário base**

Implementado de acordo com a política.

O CEO receberá um aumento salarial de 2,5%, a partir de 1º de janeiro de 2020, de acordo com a população de funcionários mais ampla do Reino Unido.

### **Benefícios e aposentadoria:**

Implementados de acordo com a política.

### **Bônus anual**

Implementado de acordo com a política. As medidas de bônus<sup>1</sup> e ponderações para 2019/20 são:

- PBTA ajustado (50%)
- Receita líquida total (20%)
- Receita líquida de inovação (10%)
- Fluxo de caixa livre ajustado (20%)



Os valores-alvo do prêmio para o CEO e o CFO são 70% e 60% do salário base, respectivamente, com valores máximos de prêmios correspondentes de 140% e 120% do salário base.

O Comitê considera que os objetivos de desempenho do plano de bônus são comercialmente sensíveis e que seria prejudicial para os interesses da empresa divulgá-los antes do início do exercício. A divulgação antecipada de metas pode levar a empresa a ficar em desvantagem, pois muitos concorrentes não estão sujeitos aos mesmos níveis de divulgação. As metas e o desempenho em relação às mesmas serão divulgados no Relatório de Remuneração dos Administradores após o final do exercício financeiro.

**Nota:**

Medidas de desempenho definidas a seguir:

Lucro ajustado antes de impostos e amortização (PBTA) - medido antes dos itens de ajuste em uma base de moeda constante. Receita líquida total e receita líquida de inovação - medida em moeda constante.

Fluxo de caixa livre ajustado - medido excluindo movimentos em empréstimos, pagamentos de dividendos e itens de ajuste.

Planos de incentivos de longo prazo (ESOP e PSP) Implementados em linha com a Política.

**ESOP - Simon Litherland**

Condições de desempenho e metas definidas:

Limite de aquisição para crescimento de EPS de 3% a.a.

Vesting máximo para crescimento de EPS de 8% a.a.

A aquisição é em linha reta entre o limite e o máximo.

Prêmio em limite vesting, (20% de máximo) % do salário: 60%

Máximo valor potencial % do salário: 300%

Valor de face de prêmios £ '000: 1.881,9

Atuação: período de 3 anos começando 30 de setembro 2019

**ESOP - Joanne Wilson**

Condições de desempenho e metas definidas:



Limite de aquisição para crescimento de EPS de 3% a.a.

Vesting máximo para crescimento de EPS de 8% a.a.

A aquisição é em linha reta entre o limiar e máximo.

Prêmio em limite vesting, (20% de máximo) % do salário: 40%

Máximo valor potencial % do salário: 200%

Valor de face de prêmios £ '000: 790,0

Atuação: período de 3 anos começando 30 de setembro 2019

Ao considerar o valor da premiação para os Executivos, a metodologia é explicada nas páginas a seguir e o valor potencial máximo dos prêmios ESOP é avaliado em 30% do valor de face, refletindo que nenhum ganho é feito a menos que o crescimento do preço das ações seja alcançado além das condições de desempenho.

#### **PSP - Simon Litherland**

Condições de desempenho e metas definidas:

Crescimento EPS (ponderação de 75%):

Limite de aquisição para crescimento de EPS de 3% a.a.

Vesting máximo para crescimento de EPS de 8% a.a.

TSR Relativo (ponderação de 25%): Limite de pagamento para classificação na mediana vs o grupo de comparação de 16 empresas e pagamento máximo para classificação igual ou acima do quartil superior.

Prêmio em limite vesting (20% de máximo) % do salário: 30%

Máximo valor potencial % do salário: 150%

Valor de face de prêmios £ '000: 941,0

Atuação: período de 3 anos começando 30 de setembro 2019

#### **PSP - Joanne Wilson**

Crescimento EPS (ponderação de 75%):

Limite de aquisição para crescimento de EPS de 3% a.a.

Vesting máximo para crescimento de EPS de 8% a.a.

[illegible]



## Diretores executivos

O quadro seguinte apresenta o total e a repartição das remunerações recebidas por cada Administrador Executivo durante o ano em análise.

Detalhes adicionais de cada componente são apresentados abaixo da tabela.

|                               | Simon Litherland (CEO) |               | Mathew Dunn (former CFO) |               | Joanne Wilson (CFO) <sup>1</sup> |               |
|-------------------------------|------------------------|---------------|--------------------------|---------------|----------------------------------|---------------|
|                               | 2019<br>£'000          | 2018<br>£'000 | 2019<br>£'000            | 2018<br>£'000 | 2019<br>£'000                    | 2018<br>£'000 |
| Salary                        | 623.5                  | 608.5         | 207.1                    | 364.9         | 23.5                             | n/a           |
| Benefits                      | 18.0                   | 18.0          | 15.8 <sup>2</sup>        | 15.2          | 0.7                              | n/a           |
| Pension                       | 153.4                  | 152.6         | 42.3                     | 80.5          | 1.5                              | n/a           |
| Total fixed pay               | 794.9                  | 779.1         | 265.2                    | 460.6         | 25.7                             | n/a           |
| Annual bonus                  | 409.0                  | 757.6         | –                        | 389.3         | –                                | n/a           |
| LTIP <sup>3,4</sup>           | 2,248.6                | 690.3         | –                        | 224.6         | –                                | n/a           |
| Total performance related pay | 2,657.6                | 1,447.9       | –                        | 613.9         | –                                | n/a           |
| Other – replacement awards    |                        |               |                          |               | 706.3                            |               |
| Grand Total                   | 3,452.5                | 2,227.0       | 265.2                    | 1,074.5       | 732.0                            | n/a           |

Notes:

- 1 The total of replacement awards as set out in Joanne Wilson's summary of remuneration on page 64.
- 2 Includes outstanding and owed holiday pay.
- 3 2018 LTIP values restated based on the share price at vesting of 849.50 pence on 4 December 2018.
- 4 2019 LTIP values based on the average share price over the last quarter of 2019 of 894.78 pence.

### i) Salário base -

Corresponde aos valores auferidos no ano

Durante o ano em análise, Simon Litherland recebeu um aumento salarial de 2,5% em linha com a população de empregados em geral.

### ii) Benefícios -

Corresponde ao valor tributável de todos os benefícios pagos em relação ao ano

Os benefícios incluem o subsídio de carro, seguro médico privado, seguro de vida e, para Simon Litherland, ações gratuitas e correspondentes sob a Ação de Plano de incentivo.

### iii) Aposentadoria

A tabela abaixo apresenta o valor das contribuições de pensão de contribuição definida ('DC') e os subsídios em dinheiro ganhos pelos Diretores para o ano em análise.

|                  | Value of cash allowance paid<br>£'000 | Value of defined contribution pension contributions<br>£'000 | Total value of pension shown in Total Single Figure table<br>£'000 |
|------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Simon Litherland | 153.4                                 | –                                                            | 153.4                                                              |
| Mathew Dunn      | 38.2                                  | 4.1                                                          | 42.3                                                               |
| Joanne Wilson    | 1.1                                   | 0.4                                                          | 1.5                                                                |

A data normal de aposentadoria de Simon Litherland é março de 2024 e a data normal de aposentadoria de Joanne Wilson é setembro de 2035. Mathew Dunn e Joanne Wilson contribuem para a seção DC do Plano de Aposentadoria da Britvic até o subsídio de aposentadoria anual HMRC por plano. O saldo do seu direito é pago como subsídio em dinheiro.

O subsídio em dinheiro para pagar aos Executivos reflete as contribuições que a empresa teria feito para a seção CD do Plano, menos uma dedução para garantir que o subsídio em dinheiro seja neutro em termos de custos para a empresa do ponto de vista do Seguro Nacional.

- Simon Litherland recebe um subsídio em dinheiro de 24,6% do salário de aposentadoria (apenas o salário base)
- Joanne Wilson ganhou pro rata por seu período de emprego no ano financeiro com base em uma contribuição definida de £ 7.500 e um dinheiro abono de 4,9% do valor da pensão (somente salário base).
- Mathew Dunn recebeu uma contribuição definida de £ 7.500 e um subsídio em dinheiro de 20,0% dos salários de aposentadoria (apenas o salário base).

#### iv) Bônus anual - Corresponde ao bônus total ganho no plano de bônus em relação ao desempenho de 2019

A tabela abaixo apresenta o resultado do bônus para o Diretor-Presidente e as respectivas metas de desempenho e reais alcançados desempenho. Os bônus são pagos integralmente em dinheiro.

| Performance measure         | Weighting % of bonus maximum | Performance required for threshold payout | Performance required for target payout | Performance required for maximum payout | Actual performance |
|-----------------------------|------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------|
| Adjusted PBTA               | 50%                          | £188.3m                                   | £183.3m                                | £199.1m                                 | £195.3m            |
| Net revenue                 | 20%                          | £1,477.2m                                 | £1,502.1m                              | £1,521.1m                               | £1,482.7m          |
| Adjusted free cash flow     | 20%                          | £110.0m                                   | £115.0m                                | £125.0m                                 | £116.0m            |
| Net revenue from innovation | 10%                          | £93.9m                                    | £98.9m                                 | £103.9m                                 | £96.5m             |
| Total                       | 100%                         |                                           |                                        |                                         |                    |

| Performance measure         | 2019 maximum bonus opportunity % of salary | 2019 bonus earned % of salary | 2019 bonus earned £'000 |
|-----------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------|
|                             | CEO                                        | CEO                           | CEO                     |
| PBTA                        | 70%                                        | 47.1%                         | 293.7                   |
| Net revenue                 | 28%                                        | 3.1%                          | 19.3                    |
| Free cash flow              | 28%                                        | 15.4%                         | 96.0                    |
| Net revenue from innovation | 14%                                        | 0.0%                          | 0.0                     |
| Total                       | 140%                                       | 65.6%                         | 409.0                   |

| Performance measure         | Weighting % of bonus maximum | Performance required for threshold payout | Performance required for target payout | Performance required for maximum payout | Actual performance |
|-----------------------------|------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------|
| Adjusted PBTA               | 50%                          | £188.3m                                   | £193.3m                                | £199.1m                                 | £195.3m            |
| Net revenue                 | 20%                          | £1,477.2m                                 | £1,502.1m                              | £1,521.1m                               | £1,482.7m          |
| Adjusted free cash flow     | 20%                          | £110.0m                                   | £115.0m                                | £125.0m                                 | £116.0m            |
| Net revenue from innovation | 10%                          | £93.9m                                    | £98.9m                                 | £103.8m                                 | £86.5m             |
| Total                       | 100%                         |                                           |                                        |                                         |                    |

| Performance measure         | 2019 maximum bonus opportunity % of salary | 2019 bonus earned % of salary | 2019 bonus earned £'000 |
|-----------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------|
|                             | CEO                                        | CEO                           | CEO                     |
| PBTA                        | 70%                                        | 47.1%                         | 293.7                   |
| Net revenue                 | 28%                                        | 3.1%                          | 19.3                    |
| Free cash flow              | 28%                                        | 15.4%                         | 96.0                    |
| Net revenue from innovation | 14%                                        | 0.0%                          | 0.0                     |
| Total                       | 140%                                       | 65.6%                         | 409.0                   |

#### v) Incentivos de longo prazo -

Corresponde ao resultado de aquisição do ESOP e PSP 2016 com períodos de desempenho de três anos terminando em 30 de setembro de 2019

#### 1. ESOP 2016

Simon Litherland

##### Condições de desempenho e metas definidas:

Limite de aquisição para crescimento de EPS de 3% a.a.

Vesting máximo para crescimento de EPS de 8% a.a.

A aquisição é em linha reta entre o limite e o máximo.

O preço de exercício das opções é de 542,00 pence.

##### Valor potencial máximo

300% do salário

##### Resultado da atuação:

Crescimento de EPS em 6,5% a.a.

Nível de aquisição de prêmio% do máximo: 76,0%

Valor total de vesting £ '000: 890,4

Número de ações: 252.398

#### 2. 2016 PSP

Simon Litherland



**Condições de desempenho e metas definidas EPS (peso de 75%):**

Limite de vesting para crescimento de EPS de 3% a.a.

Vesting máximo para crescimento de EPS de 8% a.a.

Vesting é em linha reta entre o limite e o máximo.

TSR relativo (ponderação de 25%):

Pagamento limite para classificação na mediana vs o grupo de comparação de 16 empresas e pagamento máximo para classificação no quartil superior ou acima

**Valor potencial máximo:** 150% do salário

**Resultado da atuação:**

Crescimento de EPS em 6,5% a.a., o qual é 76,0% de máximo vesting sob essa medida.

O TSR da Britvic foi posicionado no quartil superior vs o comparador do grupo, sendo 100% de máximo vesting dessa medida..

Dividendos acumulados ganhos no período estão incluídos dentro o valor total do prêmio de vesting.

**Nível de premiação vesting% do máximo:** 82,0%

**Valor total de vesting £ '000:** 1.358,2

**Número de ações:** 151.794

**Notas:**

1 Os valores de aquisição combinados de PSP e ESOP foram estimados em £ 2.249 milhões para Simon Litherland.

2 Foi utilizada uma estimativa do preço das ações de 894,7 pence para calcular o valor dos prêmios acima, que se baseia na cotação média de fechamento do último trimestre do exercício.

3 O grupo comparador de TSR relativo é composto pelas seguintes 16 empresas; AG Barr plc, Associated British Foods, C&C Group, Diageo, Fuller, Smith & Turner, Glanbia, Greencore, Greene King, Marston's, Nichols, Origin Enterprises, Premier Foods, Reckitt Benckiser, Smith & Nephew, Tate and Lyle, Wetherspoon.

4 O limite de aquisição para este prêmio é definido em 20% do máximo para PSP e ESOP.



## Compromissos externos

Os Diretores Executivos têm permissão para nomeações externas com a permissão do Conselho. Simon Litherland é um diretor não executivo da Persimmon plc, pelo qual recebeu £ 60.000 em comissões no ano até 29 de setembro de 2019.

## Juros do esquema concedidos durante o ano

A seguir, os dados apresentam os prêmios ESOP e PSP concedidos ao CEO no âmbito do LTIP durante o ano em análise (2018/19). Todos os prêmios estão sujeitos a condições de desempenho e foram concedidos em 9 de dezembro de 2018. Nenhum prêmio foi dado para Mathew Dunn devido à sua renúncia na empresa. Os prêmios ESOP são concedidos como opções de preço de mercado e os prêmios PSP são concedidos como prêmios de ações condicionais.

### **ESOP Simon Litherland**

#### **Condições de desempenho e metas definidas:**

Limite de vesting para crescimento de EPS de 3% a.a.

Vesting máximo para crescimento de EPS de 8% a.a.

Vesting é em linha reta entre limite e máximo.

O preço de exercício para as opções é 819,70 pence.

**Prêmio em limite vestimenta (20% de máximo)% do salário: 60%**

**Máximo valor potencial: 300% do salário**

**Valor nominal de prêmios £ '000: 1.836,0**

**Período de atuação: 3 anos terminando 30 de setembro de 2021**

### **PSP Simon Litherland**

#### **Condições de desempenho e metas definidas:**

Crescimento EPS (ponderação de 75%):

Limite de vesting para crescimento de EPS de 3% a.a.

Vesting máximo para crescimento de EPS de 8% a.a.

Vesting é em linha reta entre limite e máximo.

TSR relativo (ponderação de 25%):

Limite de pagamento para classificação em mediana vs o grupo comparador de 16 empresas e pagamento máximo para classificação em ou acima do quartil superior.



**Prêmio no limite vesting (20% de máximo) % do salário: 30%**

**Máximo valor potencial: 150% do salário**

**Valor nominal de prêmios £ '000: 918,0**

**Período de atuação: 3 anos terminando em 30 de setembro de 2021**

**Notas:**

1 O preço da ação utilizado para determinar os níveis de atribuição do PSP e ESOP foi de 819,70 pence à data da atribuição, com base na média dos três dias anteriores.

2 O Comitê também considerará o ROIC subjacente ao longo do período de desempenho ao avaliar o vesting do PSP para garantir que ele permaneça satisfatório.

3 O grupo comparador TSR relativo é composto pelas seguintes 16 empresas: AG Barr plc, Associated British Foods, C&C Group, Diageo, Fuller, Smith & Turner, Glanbia, Greencore, Greene King, Marston's, Nichols, Origin Enterprises, Premier Foods, Reckitt Benckiser, Smith & Nephew, Tate and Lyle, Wetherspoon.

A tabela a seguir apresenta os prêmios concedidos à nova Diretora Financeira sob seus prêmios de aquisição. Todos os prêmios estão sujeitos a condições de serviço e foram concedidos em 9 de setembro de 2019.

| Buy-out awards              | Face value of awards<br>£'000 | Number of Shares Granted | Vesting date     |
|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------|------------------|
| Deferred bonus              | 202.3                         | 22,283                   | 11 May 2020      |
| Deferred bonus              | 164.8                         | 18,596                   | 9 May 2021       |
| Loan repayment compensation | 84.9                          | 9,579                    | 9 September 2022 |

**Notes**

1 The indicative value of the shares is based on a price of 886.3 pence, being the average share price for the week of 2 – 6 September 2019.

2 The share awards are a conditional right to receive the number of shares stated and will vest on the dates shown provided that Joanne does not leave the company before the vesting date.

**Notas**

1 O valor indicativo das ações tem por base um preço de 886,3 pence, sendo a cotação média da semana de 2 a 6 de setembro de 2019.

2 Os prêmios de ações são um direito condicional de receber o número de ações declarado e serão adquiridos nas datas indicadas, desde que Joanne não deixe a empresa antes do data de aquisição.

## Requisitos e interesse de participação acionária dos diretores em ações

A tabela abaixo apresenta a participação acionária dos Conselheiros e pessoas conectadas e os requisitos em 29 de setembro de 2019. Uma exigência de participação de 200% do salário para o CEO e 200% para o CFO se aplica. O CEO foi nomeado em fevereiro de 2013 e atualmente possui uma participação acionária de 323% do salário. O CFO foi nomeada em 9 de setembro de 2019 e atualmente detém uma participação acionária de 0% do vencimento. Debaixo de acordo de exigência de participação, ambos os diretores executivos não podem vender quaisquer ações adquiridas dos LTIPs da empresa (exceto para liquidar impostos e o pagamento dos preços de exercício ou após aprovação da Comissão) até que a sua participação acionária seja satisfeita.

## Participação em ações da empresa em 29 de setembro de 2019

|                               | Ordinary shares |             | Performance shares                | Share options                     |                        | Shares without performance conditions |                               |
|-------------------------------|-----------------|-------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|
|                               | Total shares    | % of salary | Subject to performance conditions | Subject to performance conditions | Vested but unexercised | Exercised in the period               | Subject to service conditions |
| Simon Litherland <sup>1</sup> | 230,924         | 323         | 416,922                           | 783,359                           | 986,449                | 0                                     | –                             |
| Joanne Wilson                 | 0               | 0           | –                                 | –                                 | –                      | –                                     | 50,458                        |
| Mathew Dunn <sup>2</sup>      | –               | –           | –                                 | –                                 | –                      | 31,530                                | –                             |
| John Daly                     | 15,000          | –           | –                                 | –                                 | –                      | –                                     | –                             |
| Sue Clark                     | 16,324          | –           | –                                 | –                                 | –                      | –                                     | –                             |
| Ian McHoul                    | 10,000          | –           | –                                 | –                                 | –                      | –                                     | –                             |
| Euan Sutherland               | –               | –           | –                                 | –                                 | –                      | –                                     | –                             |
| Suniti Chauhan                | –               | –           | –                                 | –                                 | –                      | –                                     | –                             |
| William Eccleshare            | –               | –           | –                                 | –                                 | –                      | –                                     | –                             |

Note:

- 1 Based on 12 month average share price of 876.08 pence and salary of £627,300 as at 29 September 2019.
- 2 On 18 December 2018 Mathew Dunn exercised 31,530 share options under the Executive Share Option plan. The share price on the date of exercise was 853.55 pence and the exercise price of the share options was 711.66 pence. The total gain realised on the exercise was £44,738.

As at the date of this report, Simon Litherland had acquired a further 38 shares through the SIP since the year end.

### Notas:

1 Com base no preço médio das ações em 12 meses de 876,08 pence e salário de £ 627.300 em 29 de setembro de 2019.

2 Em 18 de dezembro de 2018, Mathew Dunn exerceu 31.530 opções de ações ao abrigo do plano de opções de ações executivas. O preço das ações na data de exercício era 853,55 pence e o exercício o preço das opções de ações era de 711,66 pence. O ganho total realizado no exercício foi de £ 44.738.

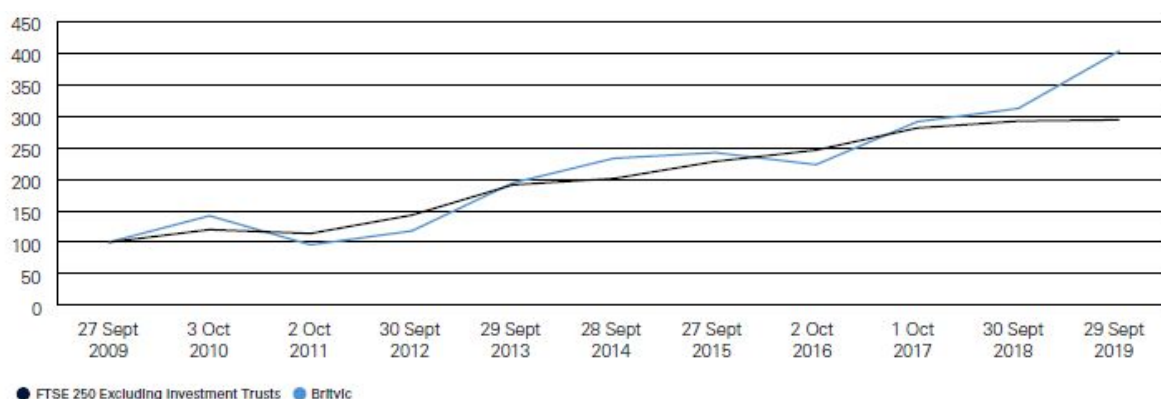
À data deste relatório, Simon Litherland tinha adquirido mais 38 ações através do SIP desde o final do ano.



## Gráfico e tabela de desempenho

O gráfico abaixo mostra o TSR para Britvic plc e o FTSE 250 excluindo fundos de investimento durante o período de nove anos encerrado em 29 de setembro de 2019. O quadro da página seguinte apresenta a remuneração total do Chefe do Executivo no mesmo período.

O crescimento histórico do desempenho de TSR da Britvic no valor de £ 100 hipotéticos



Britvic's historical TSR performance growth in the value of a hypothetical £100

The Committee considers the FTSE 250 (excluding Investment Trust Index) is a relevant index for total shareholder return as it represents a broad equity index in which the company is a constituent member.

### O crescimento histórico do desempenho de TSR da Britvic no valor de £ 100 hipotéticos

O Comitê considera que o FTSE 250 (excluindo Investment Trust Index) é um índice relevante para o retorno total para o acionista, pois representa um amplo índice de ações do qual a empresa é membro constituinte.

## Histórico de remuneração do Diretor-Presidente de 2011 a 2019

| £'000                                                | 2011                           | 2012                        | 2013                                                          | 2014                         | 2015                        | 2016                          | 2017                           | 2018                           | 2019                           |
|------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Simon Litherland total single figure of remuneration | n/a                            | n/a                         | 1,114.6                                                       | 1,964.3                      | 3,075.2                     | 1,734.5                       | 2,086.3                        | 2,147.4                        | 3,452.5                        |
| Paul Moody total single figure of remuneration       | 1,819.7                        | 670.1                       | 1,412.6                                                       | n/a                          | n/a                         | n/a                           | n/a                            | n/a                            | n/a                            |
| Bonus (% of maximum)                                 | 0.0%                           | 0.0%                        | 0% for Paul Moody, 98.6% for Simon Litherland                 | 72.2%                        | 53.3%                       | 80.6%                         | 82.1%                          | 88.9%                          | 46.9%                          |
| LTIP (% of maximum)                                  | 89.6% (ESOP, 86.0%, PSP 91.0%) | 0.0% (ESOP, 0.0%, PSP 0.0%) | 0.0% for Paul Moody (ESOP, 0.0% PSP n/a for Simon Litherland) | 63.6% (ESOP, 69.0%, PSP 50%) | 100% (ESOP, 100%, PSP 100%) | 91.0% (ESOP, 100%, PSP 65.8%) | 59.4% (ESOP, 61.1%, PSP 56.2%) | 37.5% (ESOP, 33.3%, PSP 50.0%) | 78.0% (ESOP, 76.0%, PSP 82.0%) |

## Alteração percentual na remuneração do CEO

A tabela abaixo mostra como a mudança percentual no salário, benefícios e bônus do Chefe do Executivo entre 2018 e 2019 em comparação com a variação percentual na média ponderada de cada um desses componentes para todos os funcionários equivalentes em tempo integral baseados na Grã-Bretanha. A mão de obra dos trabalhadores britânicos foi escolhida como um grupo de comparação adequado, já que o CEO está baseado na Grã-Bretanha (embora com uma função e responsabilidades globais) e as remunerações em todo o Grupo variam amplamente, dependendo das condições do mercado local.

| Element                       | Chief Executive<br>% increase | GB employees<br>% increase |
|-------------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| Base salary <sup>1</sup>      | 2.4%                          | 2.4%                       |
| Taxable benefits <sup>2</sup> | 0.0%                          | -2.6%                      |
| Bonus <sup>3</sup>            | -46.0%                        | -20.0%                     |

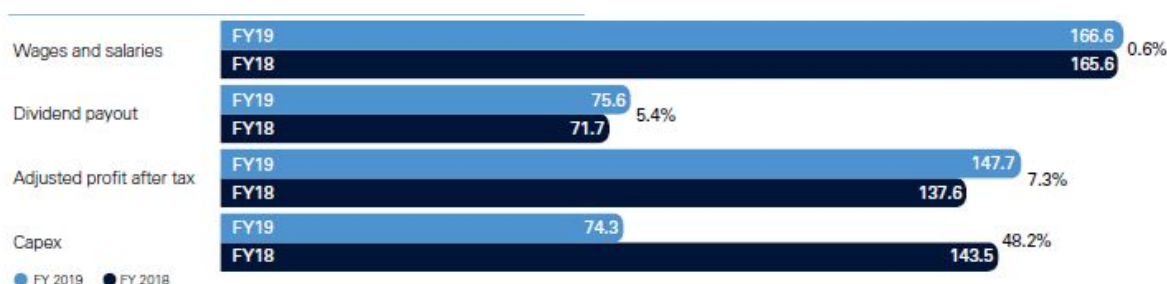
### Notas:

- 1 O aumento reflete o efeito pro rata de 2,5% aplicado a partir de 1º de janeiro de 2019.
- 2 A redução nos benefícios tributáveis reflete uma redução na provisão do prêmio de ações grátis que é baseado nos resultados do plc, impactando proporcionalmente o CEO menos do que o força de trabalho geral.
- 3 Bônus para funcionários baseados na Grã-Bretanha são principalmente impulsionados pelo lucro, que teve um desempenho melhor do que as métricas de receita incluídas nos

acordos de bônus do CEO, e assim reduziram-se os bônus dos funcionários em menos do que o do Executivo Principal foi reduzido.

## Importância relativa de gastos com pagamento

O gráfico a seguir apresenta essas informações no que se refere à empresa, comparando os valores do ano em análise com o ano anterior. Lucro após impostos e despesas de capital também são mostrados abaixo para contextualizar:



Notes:

- 1 Capital expenditure is defined as net cash flow from the purchase and sale of both tangible and intangible assets.
- 2 Profit after tax is before the deduction of adjusting items.

Notas:

- 1 As despesas de capital são definidas como o fluxo de caixa líquido da compra e venda de ativos tangíveis e intangíveis.
- 2 O lucro após os impostos é antes da dedução dos itens de ajuste.

## Pagamentos feitos a diretores anteriores (sujeito a auditoria)

Nenhum pagamento foi feito a diretores anteriores durante o ano.

## Pagamentos feitos por perda de cargo (sujeito a auditoria)

Não foram efetuados pagamentos por perda de mandato durante o ano.

Mathew Dunn, o antigo Diretor Financeiro, deixou a empresa em 19 de abril de 2019. Ele recebeu seu salário e benefícios até o ponto de saída. Ele não recebeu nenhum bônus anual ou incentivos de longo prazo em relação ao ano financeiro de 2018/19 e todos os prêmios não adquiridos ou não exercidos prescreveram após sua cessação. Nenhum pagamento foi feito a Mathew Dunn pela perda do cargo.

## Contratos dos diretores

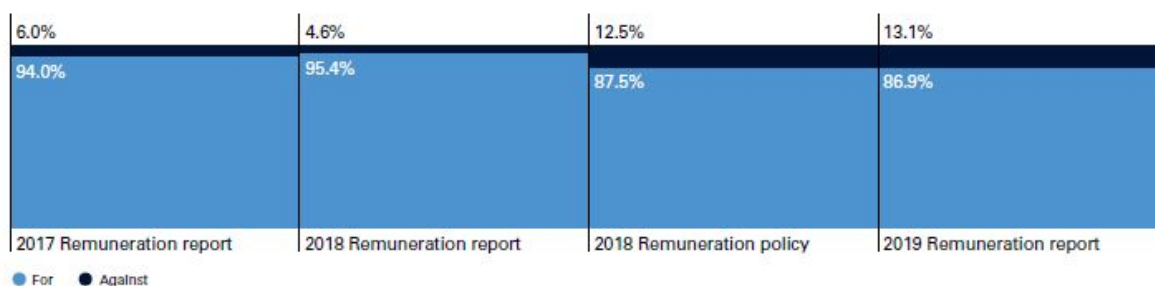
Os detalhes dos contratos de serviço dos Executivos e as cartas de nomeação dos Administradores Não Executivos são apresentados abaixo. Todos os contratos de serviço e cartas de nomeações de todos os diretores estão disponíveis para inspeção na sede da empresa e na AGM até o início da reunião.

| Director           | Effective date of contract | Unexpired term (approx. months) |
|--------------------|----------------------------|---------------------------------|
| Simon Litherland   | 14 February 2013           | 12                              |
| Joanne Wilson      | 9 September 2019           | 12                              |
| Ian McHoul         | 10 March 2017              | 5                               |
| John Daly          | 1 September 2017           | 11                              |
| Sue Clark          | 1 March 2019               | 29                              |
| Euan Sutherland    | 1 March 2019               | 29                              |
| Suniti Chauhan     | 29 November 2017           | 14                              |
| William Eccleshare | 29 November 2017           | 14                              |

Os contratos dos Diretores Executivos funcionam com base em aviso prévio de 12 meses.

## Declaração dos resultados da votação na Assembleia Geral Anual

O quadro a seguir apresenta o resultado da votação consultiva sobre a Declaração Anual e Relatório Anual de Remuneração dos últimos quatro anos nas AGMs relevantes e o voto vinculativo sobre a Política de Remuneração dos Diretores na AGM de 2018. Conforme evidenciado pelos resultados da votação abaixo, a Britvic tem recebido apoio consistente para seus acordos de remuneração:



| Report/Policy            | Votes For   | Votes Against | Votes Withheld |
|--------------------------|-------------|---------------|----------------|
| 2019 Remuneration report | 174,473,526 | 26,341,914    | 1,081,841      |
| 2018 Remuneration policy | 172,687,645 | 24,644,840    | 193,481        |
| 2018 Remuneration report | 187,072,865 | 8,960,245     | 1,492,855      |
| 2017 Remuneration report | 187,437,492 | 11,921,615    | 1,398,509      |

# Governança corporativa

## Relatório da Diretoria

Os Administradores apresentam o seu relatório e as demonstrações financeiras consolidadas auditadas da empresa e do Grupo para as 52 semanas findas 29 de setembro de 2019.

### Divulgações adicionais

Outras informações relevantes para este relatório são incorporadas por referência, incluindo informações exigidas de acordo com a Lei de 2006 para as empresas do Reino Unido e regulamentos associados, Regras de Listagem e Orientação de Divulgação e Regras de Transparência ('DTRs').

Para efeitos do DTR 4.1.8 R o relatório de gestão compreende o Relatório Estratégico e as partes relevantes deste Relatório do Diretor. A declaração de governança corporativa exigida sob DTR 7.2.1 compreende o conteúdo nas páginas 40-79.

### Operações e desempenho

#### **Dividendos e isenção de dividendos**

O lucro do Grupo antes de impostos atribuível aos acionistas do patrimônio líquido totalizou £ 110,3 milhões (2018: £ 145,8 milhões) e o lucro após impostos totalizou £ 80,9 milhões (2018: £ 117,1 milhões). Um dividendo provisório de 8,3 pence (2018: 7,9 pence) por ação ordinária foi pago em 12 de julho de 2019.

Sujeito à aprovação dos acionistas, os Diretores propuseram um dividendo final de 21,7 pence (2018: 20,3 pence) por ação ordinária a pagar em 5 de fevereiro de 2020 aos acionistas inscritos no registro no fechamento dos negócios em 6 de dezembro de 2019, dando um dividendo total em relação a 2019 de 30,0 pence (2018: 28,2 pence), um aumento de 6,4% em relação ao ano anterior.

Os curadores do Plano de Incentivo de Ações da Britvic optaram por renunciar aos dividendos sobre ações mantidas sob custódia relativos aos dividendos a pagar durante o ano.



## Pesquisa e desenvolvimento

O Grupo realiza pesquisas e desenvolvimentos necessários para apoiar suas principais atividades como fabricante e distribuidor de refrigerantes.

## Eventos desde a data do balanço

Em 12 de novembro, anunciamos a decisão do conselho de administração de entrar em discussões exclusivas com a Refresco sobre a potencial venda pela Britvic de suas três fábricas de suco na França, seu negócio de suco de marca própria e a marca Fruité. A venda proposta está sujeita a um processo de consulta com os representantes dos funcionários relevantes, que agora foi iniciado, e também sujeito a autorização de concorrência pelo Autoridade Francesa da Concorrência.

## Ações e acionistas

### **Capital social**

O capital social emitido da empresa compreendia uma única classe de ações divididas em ações ordinárias de 20 pence cada ("ações ordinárias"). Como em 29 de setembro de 2019, o capital social emitido da empresa compreendia 265.510.737 ações ordinárias.

### **Direitos e restrições inerentes às ações**

Em uma assembleia geral da empresa, levantando a mão, cada titular de ações ordinárias presentes pessoalmente e com direito a voto terá um voto, e em uma votação, cada membro presente pessoalmente ou por procuração e com direito a voto terá um voto para cada ação ordinária detida. Qualquer aviso da assembleia geral emitida pela empresa irá especificar os prazos para o exercício dos direitos de voto e nomear um procurador ou procuradores em relação a deliberações a serem propostas na assembleia geral. Todos os votos por procuração são contados e os números a favor, contra ou retidos em relação a cada deliberações são anunciados na assembleia geral e publicados no site da empresa após a assembleia.

Não há restrições à transferência de ações ordinárias da empresa, exceto:

- certas restrições que podem ser impostas de tempos em tempos por leis e regulamentos (por exemplo, leis de informações privilegiadas)
- de acordo com as Regras de Listagem da Autoridade de Conduta Financeira e o código de negociação de ações da Britvic, por meio do qual certos funcionários do Grupo necessitam da aprovação da empresa para negociar suas ações ordinárias

A empresa não tem conhecimento de quaisquer acordos entre acionistas que possam resultar em restrições à transferência de valores mobiliários e / ou do direito a voto.



## Ações detidas em fundos fiduciários de benefícios de funcionários

De acordo com as regras do Plano de Incentivo de Ações Britvic (o 'Plano'), os funcionários elegíveis têm o direito de adquirir ações da empresa. Planos de ações são mantidos em custódia para os participantes pela Equiniti Share Plan Trustees Limited (os 'Trustees' ou administradores). Os direitos de voto são exercidos pelos administradores após o recebimento das instruções dos participantes. Se um participante não enviar uma instrução aos administradores, nenhum voto será registrado. Além disso, os administradores não votam em quaisquer ações não outorgadas mantidas sob o Plano como ativos excedentes. Em 29 de setembro de 2019, os administradores detinham 1,14% (2018: 1,28%) do capital social emitido da empresa.

Da mesma forma, se a IQ EQ (Jersey) Limited, como administradores da Britvic Employee Benefit Trust (a 'Trustee'), detém ações ordinárias em fideicomisso para o benefício dos Diretores Executivos, executivos seniores e gerentes seniores do Grupo, isenção de dividendos está no lugar. O administrador não tem permissão para votar em quaisquer ações não adquiridas detidas no fundo, a menos que expressamente instruído a fazê-lo pela empresa. Os administradores detinham 0,44% (2018: 0,27%) do capital social emitido em 29 de setembro de 2019.

## Principais accionistas

Em 29 de setembro de 2019, a empresa tinha sido notificada, de acordo com as Regras de Divulgação e Transparência, das seguintes participações no valor de 3% ou mais dos direitos de voto no capital ordinário emitido da empresa:

|                      | Number of ordinary shares | Percentage of voting rights |
|----------------------|---------------------------|-----------------------------|
| FMR LLC              | 18,432,163                | 6.94%                       |
| Prudential           | 16,549,600                | 6.23%                       |
| APG Asset Management | 16,080,643                | 6.06%                       |
| Invesco              | 13,375,175                | 5.04%                       |
| Standard Life        | Below 5%                  | Below 5%                    |
| BlackRock            | Below 5%                  | Below 5%                    |
| Incentive AS         | 8,111,148                 | 3.05%                       |
| BNP Paribas          | 7,970,782                 | 3.00%                       |

As at 10 November 2019, the company had been notified of the following additional changes in interests:

|                 | Number of ordinary shares | Percentage of voting rights |
|-----------------|---------------------------|-----------------------------|
| Prudential      | 0                         | 0%                          |
| M&G Investments | 14,579,256                | 5.49%                       |

Em 10 de novembro de 2019, a empresa havia sido notificada das seguintes alterações adicionais de interesses:





|                 | Number of<br>ordinary shares | Percentage of<br>voting rights |
|-----------------|------------------------------|--------------------------------|
| Prudential      | 0                            | 0%                             |
| M&G Investments | 14,579,256                   | 5.49%                          |

Essas transações surgiram como resultado da cisão da M&G plc da Prudential plc e, portanto, não representam uma mudança de propriedade.

## Governança

### Cláusulas de associação

As cláusulas da empresa só podem ser alteradas por uma resolução especial em uma assembleia geral de acionistas. Os artigos foram atualizados pela última vez em janeiro de 2019.

### Compliance

A Britvic tem uma função de compliance global responsável por supervisionar a agenda de compliance, incluindo trabalhar com proprietários de políticas para garantir que as políticas individuais formam uma estrutura coerente em toda a empresa. Os objetivos desta função são garantir que as políticas permaneçam relevantes, identificar e abordar novas áreas de política e aconselhar sobre implementação e monitoramento. Cada política é atribuída a um detentor de política global que é responsável por garantir que a política seja mantida atualizada e devidamente implementada. Proprietários de apólices locais são responsáveis em diferentes países para garantir que as políticas sejam alteradas de acordo com os requisitos da regulamentação local. Os novos funcionários devem ler e concluir o treinamento sobre políticas-chave, e a função de compliance executa um programa contínuo de atualizações para que a força de trabalho, incluindo contratados, analise políticas em intervalos regulares.

## Anti-suborno e corrupção

A Britvic tem uma política anti-suborno e corrupção que se aplica a todo o Grupo. O treinamento é fornecido aos funcionários por meio de plataformas de e-learning, incluindo as regras e limites sobre dar e receber presentes e como registrá-los. Os registros centrais são mantidos pelo Secretário da Empresa e revisados anualmente. Os riscos de suborno e corrupção são tratados dentro da estrutura de gestão de risco do Grupo sob o risco principal.

A Britvic também fornece uma linha direta de denúncias, operada por um terceiro independente, permitindo que funcionários, contratados, fornecedores e qualquer pessoa associada à Britvic relatar suspeitas de irregularidades. O Comitê de Auditoria analisa o processo em vigor para relatar e certifica-se de que está adequado ao propósito e que todos



os relatórios recebidos e ações de acompanhamento sejam relatados ao Conselho. Nenhum relatório de denúncias relacionado a anti-suborno e corrupção foi recebido nos anos financeiros 2016-2019.

## Continuidade e viabilidade

Os Administradores consideram que o Grupo e a empresa dispõem de recursos adequados para se manterem em funcionamento no futuro previsível e continuou a adotar o princípio da continuidade na preparação das demonstrações financeiras. O Código de Governança Corporativa do Reino Unido exige que Os diretores devem avaliar e relatar as perspectivas do Grupo por um período mais longo. Esta declaração de viabilidade de longo prazo é apresentada mais acima.

## Filiais

Como um Grupo global, nossos interesses e atividades são mantidos ou operados por meio de subsidiárias e filiais estabelecidas e sujeitas a leis e regulamentos de muitas jurisdições diferentes.

## Doações políticas

Nenhum donativo político foi feito pelo Grupo e suas subsidiárias (2018: zero).

## Assembléia geral anual

A AGA será realizada às 11h00 em 31 de janeiro de 2020 nos escritórios da Linklaters LLP, One Silk Street, Londres EC2Y 8HQ. Detalhes das resoluções a serem propostas na AGA são estabelecidas na circular separada que foi enviada a todos os acionistas e está disponível no website da Britvic em [www.britvic.com/agm](http://www.britvic.com/agm).

## Diretores

Os seguintes foram diretores da empresa durante o ano: Suniti Chauhan, Sue Clark, John Daly, Mathew Dunn (renunciou em 19 de abril de 2019), William Eccleshare, Simon Litherland, Ian McHoul, Euan Sutherland e Joanne Wilson (nomeado em 9 de setembro de 2019).

Os detalhes biográficos dos Administradores encontram-se mais acima neste relatório.

Os contratos de serviço dos Diretores Executivos e cartas de nomeação dos Administradores Não Executivos estão disponíveis para inspeção na sede da empresa.



## Poderes dos diretores

Sujeitos à legislação societária e aos artigos da empresa, os diretores podem exercer todos os poderes da empresa e podem delegar seus poderes e discrição aos comitês. A equipe executiva é responsável pela gestão do dia-a-dia do Grupo. Os artigos dão aos Diretores poder de nomear e substituir Conselheiros. De acordo com os termos de referência do Comitê de Nomeação, qualquer nomeação deve ser recomendada por Comitê de Nomeação para aprovação do Conselho. Os artigos da Empresa exigem que cada diretor se aposente no final de cada AGA da empresa, a menos que eleito ou reeleito na reunião, e que um diretor que foi nomeado pelo Conselho durante o ano, se aposentar na próxima AGA após sua nomeação.

## Contratos significativos

Nenhum Diretor tem qualquer outro interesse em quaisquer ações ou empréstimos de qualquer empresa do Grupo além dos divulgados na Remuneração Relatório do Comitê na página 73. Nenhum Diretor estava ou está materialmente interessado em qualquer contrato, exceto sob seu contrato de serviço ou carta de nomeação, que existia durante ou existia no final do ano e que era significativa para a atividade do Grupo. Há procedimentos em vigor para lidar com quaisquer conflitos de interesse e estes funcionaram de forma eficaz durante o ano.

## Responsabilidades dos diretores

Na data deste relatório, as indenizações habituais estão em vigor sobre as quais a empresa concordou, na medida permitida por lei e o regulamento da empresa, para indenizar:

- os Diretores, em relação a todas as perdas decorrentes de, ou em conexão com a execução de seus poderes, deveres e responsabilidades como Diretores da empresa ou de qualquer uma de suas subsidiárias
- Diretores de empresas que são administradores corporativos dos planos de aposentadoria do Grupo contra responsabilidades incorridas em conexão com aquelas atividades das empresas como fiduciárias de tais esquemas

## Mudança de disposições de controle

Não há acordos entre a empresa e seus diretores ou funcionários que prevejam compensação por perda de cargo ou emprego (seja por renúncia, suposta redundância ou de outra forma) que ocorre por causa de uma oferta pública de aquisição. Os arranjos



bancários da empresa são rescindíveis mediante uma mudança de controle da empresa. Determinadas outras dívidas tornam-se reembolsáveis se uma mudança de controle levar a um rebaixamento na classificação de crédito da empresa. Os contratos da empresa com a PepsiCo podem ser rescindidos mediante uma mudança de controle.

## Aviso Legal

O objetivo deste Relatório Anual é fornecer informações aos membros da empresa, e foi elaborado para, e apenas para, os membros da empresa como um corpo, e nenhuma outra pessoa. A empresa, seus diretores e funcionários, agentes e consultores não aceitam ou assumem responsabilidades a qualquer outra pessoa a quem este documento seja mostrado ou em cujas mãos ele possa vir a chegar, e qualquer responsabilidade ou obrigação é expressamente negada.

Uma declaração de advertência com relação às declarações prospectivas contidas neste Relatório Anual aparece na primeira página deste documento.

O Relatório dos Diretores foi aprovado pela Diretoria em 27 de novembro de 2019.

Por ordem da Diretoria

**Jonathan Adelman**  
**Secretária da companhia**  
**Britvic plc**  
**Empresa No. 5604923**

# Declaração das responsabilidades dos diretores

## Declaração das responsabilidades dos Diretores em relação ao Relatório Anual e às demonstrações financeiras

Os Diretores são responsáveis pela preparação do Relatório Anual e das demonstrações financeiras de acordo com a legislação e regulamentos aplicáveis.

A lei das sociedades exige que os Diretores preparem demonstrações financeiras para cada exercício financeiro. De acordo com essa lei, os Diretores optaram por preparar as demonstrações financeiras do Grupo de acordo com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro ("IFRSs"), conforme adotadas pela União Europeia, e as demonstrações financeiras da controladora de acordo com as Práticas Contábeis Geralmente Aceitas do Reino Unido (Normas de contabilidade e legislação aplicável no Reino Unido), incluindo a Norma de Relatórios Financeiros 101 'Estrutura de Divulgação Reduzida' ('FRS 101').

De acordo com a legislação societária, os Diretores não devem aprovar as demonstrações financeiras, a menos que estejam convencidos de que fornecem uma visão verdadeira e justa da situação do Grupo e da empresa e dos seus resultados nesse período.

Na preparação dessas demonstrações financeiras, os Diretores são obrigados a:

- Selecionar as políticas contábeis adequadas e, em seguida, aplicá-las de forma consistente
- Fazer julgamentos e estimativas que sejam razoáveis e prudentes
- Relativamente às demonstrações financeiras do Grupo, indicar se foram seguidas as IFRSs conforme adotadas pela União Europeia, sujeito a quaisquer desvios materiais divulgados e explicados nas demonstrações financeiras
- Fornecer divulgações adicionais quando a conformidade com os requisitos específicos das IFRSs for insuficiente para permitir que os usuários entendam o impacto de transações específicas, outros eventos e condições sobre a posição financeira do Grupo e desempenho financeiro
- Com relação às demonstrações financeiras da controladora, indicar se as Normas de Contabilidade do Reino Unido aplicáveis, incluindo FRS 101, foram seguidas, sujeitas a quaisquer desvios materiais divulgados e explicadas nas demonstrações financeiras
- Preparar as demonstrações financeiras com base na continuidade operacional, a menos que seja inadequado presumir que a empresa e / ou o Grupo irão continuar no negócio



Os Diretores são responsáveis por manter registros contábeis adequados que sejam suficientes para mostrar e explicar as transações da empresa-mãe e divulgar com precisão razoável a qualquer momento a posição financeira da empresa e do Grupo e permitir-lhes garantir que suas declarações estão em conformidade com a Lei das Sociedades de 2006 e, no que diz respeito às demonstrações financeiras do Grupo, do Artigo 4 do Regulamento IAS.

Eles são também responsáveis por proteger os ativos da empresa e do Grupo e, portanto, por tomar medidas razoáveis para a prevenção de fraude e outras irregularidades.

De acordo com a lei e os regulamentos aplicáveis, os Diretores também são responsáveis pela preparação de um Relatório Estratégico, Relatório da Diretoria, Relatório de Remuneração e Declaração de Governança Corporativa em conformidade com essa lei e esses regulamentos.

Os Diretores são responsáveis pela manutenção e integridade das informações corporativas e financeiras incluídas no web site da empresa.

A legislação no Reino Unido que rege a preparação e divulgação de demonstrações financeiras pode ser diferente da legislação em outras jurisdições.

## Declaração dos diretores em relação às informações de auditoria relevantes

Os Diretores que eram membros do Conselho no momento da aprovação do Relatório dos Diretores estão listados nas páginas mais acima.

Tendo feito perguntas aos colegas Diretores e ao auditor da empresa, cada um desses Diretores confirma que:

- No melhor conhecimento e crença de cada Conselheiro, não há informações relevantes que o auditor da empresa desconheça
- Cada Diretor tomou todas as medidas que se poderia razoavelmente esperar que um Diretor tivesse tomado para estar ciente das informações de auditoria relevantes e estabelecer que o auditor da empresa está ciente dessas informações

## Declaração de responsabilidade dos Diretores em relação ao Relatório Anual

Os Diretores confirmam que, no melhor de seu conhecimento:

- As demonstrações financeiras consolidadas preparadas de acordo com as IFRSs conforme adotadas pela União Europeia fornecem uma visão verdadeira e apropriada do ativos, passivos, posição financeira e lucro da empresa e empreendimentos incluídos na consolidação como um todo
- O Relatório Anual, incluindo o Relatório Estratégico, inclui uma revisão justa do desenvolvimento e desempenho do negócio e da posição da empresa e empreendimentos incluídos na consolidação como um todo, juntamente com uma descrição dos principais riscos e incertezas que eles enfrentam
- tendo levado em consideração todos os assuntos considerados pelo Conselho e levados ao seu conhecimento durante o ano, os Conselheiros consideram que o Relatório Anual, como um todo, é justo, equilibrado e compreensível. Os Diretores acreditam que as divulgações estabelecidas neste relatório fornece as informações necessárias para que os acionistas avaliem o desempenho, o modelo de negócios e a estratégia da empresa

Em nome do Conselho,

**Simon Litherland**  
**Diretor Executivo**

**Joanne Wilson**  
**Diretora Financeira**

**27 de novembro de 2019**



# Declarações financeiras

## Relatório do Auditor Independente para os membros da Britvic plc

### Opinião

Em nossa opinião:

- As demonstrações financeiras do Grupo Britvic plc e as demonstrações financeiras da controladora (as "demonstrações financeiras") fornecem uma visão verdadeira e justa do estado do Grupo e dos negócios da controladora em 29 de setembro de 2019 e do lucro do Grupo no período que então terminou;
- as demonstrações financeiras do Grupo foram devidamente preparadas de acordo com as IFRSs conforme adotadas pela União Europeia;
- as demonstrações financeiras da controladora foram devidamente preparadas de acordo com as Práticas Contábeis Geralmente Aceitas do Reino Unido; e
- as demonstrações financeiras foram preparadas de acordo com os requisitos da Lei das Sociedades de 2006 e, no que diz respeito às demonstrações financeiras do Grupo, o Artigo 4 do Regulamento IAS.

Auditamos as demonstrações financeiras da Britvic plc, que incluem:

Grupo (1) e matriz (2), respectivamente:

(1) Demonstração de resultados consolidada para o Período de 52 semanas encerrado em 29 de setembro de 2019

(2) Balanço em 29 de setembro de 2019

(1) Demonstração das mutações do patrimônio líquido para o período de 52 semanas terminou em 29 de setembro de 2019

(2) Demonstração consolidada de receita / (despesa) abrangente para o Período de 52 semanas encerrado em 29 de setembro de 2019



- (1) Balanço consolidado em 29 de setembro de 2019
- (2) Notas relacionadas 1 a 13 às demonstrações financeiras, incluindo um resumo das políticas contábeis significativas
- (1) Demonstração consolidada dos fluxos de caixa para o período de 52 semanas encerrado em 29 de setembro de 2019
- (2) Demonstração consolidada das mudanças no patrimônio líquido para o período de 52 semanas encerrado em 29 de setembro de 2019
- (3) Notas relacionadas 1 a 33 para as demonstrações financeiras, incluindo um resumo das políticas contábeis significativas

A estrutura de relatório financeiro que foi aplicada em sua preparação é a lei aplicável e as Normas Internacionais de Relatório Financeiro conforme adotadas pela União Europeia e, no que diz respeito às demonstrações financeiras da controladora, o UK GAAP incluindo o FRS 101 'Estrutura de divulgação reduzida', conforme aplicada de acordo com as disposições da Lei das Sociedades de 2006.

## Base para opinião

Conduzimos nossa auditoria de acordo com as Normas Internacionais de Auditoria (Reino Unido) (ISAs (Reino Unido)) e a legislação aplicável. Nossas responsabilidades de acordo com essas normas são descritas na seção Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras de nosso relatório abaixo.

Confirmamos que somos independentes do Grupo e da empresa controladora de acordo com os requisitos éticos que são relevantes para a nossa auditoria das demonstrações financeiras no Reino Unido, incluindo o Padrão Ético da FRC aplicado a entidades de interesse público listadas, e cumprimos nossas outras responsabilidades éticas de acordo com esses requisitos.

Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

## Conclusões relacionadas aos principais riscos, continuidade operacional e declaração de viabilidade

Não temos nada a relatar em relação às seguintes informações no relatório anual, em relação às quais as ISAs (Reino Unido) exigem que informemos a você se temos algum material a acrescentar ou chamar a atenção para:

- as divulgações no relatório anual apresentadas nas páginas 35 - 38 que descrevem os principais riscos e explicam como estão a ser geridos ou mitigados;
- a confirmação dos diretores estabelecida na página 34 do relatório anual de que realizaram uma avaliação robusta dos principais riscos que a entidade enfrenta, incluindo aqueles que ameaçariam seu modelo de negócios, desempenho futuro, solvência ou liquidez;
- a declaração dos diretores apresentada na página 79 das demonstrações financeiras sobre se eles consideraram apropriado adotar a base contábil da continuidade operacional ao prepará-las e sua identificação de quaisquer incertezas materiais quanto à capacidade da entidade de continuar a fazê-lo durante um período de pelo menos doze meses a partir da data de aprovação das demonstrações financeiras;
- se a declaração dos diretores em relação à continuidade exigida pelas Regras de Listagem de acordo com a Regra de Listagem 9.8.6R (3) é materialmente inconsistente com nosso conhecimento obtido na auditoria; ou
- a explicação dos diretores apresentada na página 39 do relatório anual sobre a forma como avaliaram as perspectivas da entidade, durante que período o fizeram e porque consideram esse período adequado, e a sua declaração sobre se têm uma expectativa razoável de que a entidade será capaz de continuar em operação e honrar suas obrigações na medida em que vencem durante o período de sua avaliação, incluindo quaisquer divulgações relacionadas que chamem a atenção para quaisquer qualificações ou premissas necessárias.

## Visão geral de nossa abordagem de auditoria

### Principais questões de auditoria

- Risco de fraude - reconhecimento de receita inadequado por meio de lançamentos manuais no diário
- Risco de fraude - Substituição de controles internos sobre descontos para clientes

### Escopo de auditoria

- Realizamos procedimentos de auditoria completos nas 2 funções de nível do Grupo, além das informações financeiras de 5 componentes. Executamos procedimentos de auditoria específicos durante um outro componente.
- Os componentes em que realizamos procedimentos de auditoria completos ou específicos representaram 106% do lucro ajustado antes dos impostos, 92% da receita e 92% dos ativos totais.

## **Materialidade**

- Materialidade geral do Grupo de £ 9,3 milhões que representa aproximadamente 5% do lucro ajustado antes de impostos, conforme definido na página 83.

## **Principais questões de auditoria**

Os principais assuntos de auditoria são aqueles que, em nosso julgamento profissional, foram os mais significativos em nossa auditoria das demonstrações financeiras do período corrente e incluem os riscos avaliados mais significativos de distorção relevante (devido ou não a fraude) que identificamos. Essas questões incluíram aquelas que tiveram o maior efeito sobre: a estratégia geral de auditoria, a alocação de recursos na auditoria; e direcionar os esforços da equipe de trabalho. Esses assuntos foram tratados no contexto de nossa auditoria das demonstrações financeiras como um todo, e em nossa opinião sobre eles, e não emitimos uma opinião separada sobre esses assuntos.

Os riscos observados abaixo são discutidos no Relatório do Comitê de Auditoria na página 59 e nas notas de política contábil nas páginas 91 - 100.

## **Risco - Reconhecimento de receita inadequado por meio de lançamentos manuais no diário**

Consulte o relatório do Comitê de Auditoria (página 59); e nota 5 das demonstrações financeiras do Grupo

### **Descrição do risco**

O Grupo relatou uma receita de £ 1.545 milhões (2018: £ 1.504 milhões). Dado o foco do mercado no desempenho da receita do Grupo, consideramos que há um risco em relação ao potencial superavaliação da receita. Além disso, os esquemas de incentivos e recompensas da administração, que são em parte baseados no cumprimento de metas de lucro, também podem incentivar a administração a manipular o reconhecimento de receitas para ajudar a atingir as metas de lucratividade.

Há, portanto, o risco de que a gestão pode ignorar os controles para declarar intencionalmente a receita incorreta registrando transações de receita fictícias por meio de lançamentos manuais inadequados.

### **Nossa resposta a este risco**

- Entendemos as políticas de reconhecimento de receita do Grupo (consulte as páginas 92 - 93) e avaliamos a eficácia do design dos controles-chave e como eles são aplicados.
- Em todos os locais de escopo completo e específico, testamos lançamentos contábeis lançados em contas de receita, aplicando vários parâmetros projetados para identificar lançamentos que não estavam de acordo com nossas expectativas. Isso incluiu a análise e seleção de periódicos para teste que pareciam de natureza incomum devido ao tamanho, preparador ou por terem sido publicados manualmente e, portanto, fora do curso normal dos negócios. Verificamos tais periódicos para documentação de origem para confirmar que as entradas corroboraram a receita reconhecida.
- Para os componentes na Grã-Bretanha, França, Brasil e República da Irlanda, que juntos formam 92% da receita total do Grupo, realizamos análise de dados em todo o processo de receita, desde o reconhecimento da receita até a liquidação da fatura. Quando as postagens não seguiram nossas expectativas, investigamos as anomalias e testamos uma amostra dessas entradas acima de um certo limite para garantir sua validade concordando com a documentação de origem.
- Em todos os locais de escopo completo e específico, selecionamos uma amostra de notas de crédito pós-final de período e obtivemos evidências corroborantes para demonstrar que a nota de crédito estava relacionada ao período de auditoria e foi devidamente registrada.

Na International Standard on Auditing (UK) 240, presume-se que há riscos de fraude no reconhecimento de receita. Portanto, avaliamos as transações de receita ou afirmações que dão origem a esse risco no período atual, conforme observado acima.

## Observações-chave comunicadas ao Comitê de Auditoria

Com base em nossos procedimentos, não identificamos evidências de violação inadequada da administração com relação ao valor da receita registrada.

## Risco - substituição de gerenciamento de controles internos sobre descontos

### Descrição do risco

O risco de distorção relevante devido à violação dos controles pela administração é considerado um risco em todas as auditorias. A administração tem a responsabilidade primária de prevenir e detectar fraudes. Somos obrigados pelos padrões de auditoria profissional a considerar como esse risco pode se manifestar e a planejar os procedimentos apropriados.

Consistente com a prática da indústria, o Grupo oferece descontos materiais aos clientes. Isso inclui descontos promocionais, descontos de longo prazo e fundos de desenvolvimento

de conta que são deduzidos da receita. A contabilização desses descontos pode ser complexa e crítica.

A administração pode manipular os resultados por meio do registro incompleto de descontos e passivos relacionados. Associamos este risco aos descontos promocionais, descontos de longo prazo e fundos de desenvolvimento de contas que se encontravam abertos em 29 de setembro de 2019.

### **Nossa resposta a este risco**

Para todos os componentes de escopo completo e específico:

- Obtivemos uma compreensão dos processos do Grupo para o reconhecimento e gestão dos descontos fornecidos aos clientes e avaliamos a eficácia do design dos controles-chave e como eles são aplicados.
- Testamos a eficácia operacional dos controles em relação aos descontos de longo prazo na França.
- Realizamos reuniões semestrais com as equipes de contas do cliente dentro do maior componente, Grã-Bretanha, para atualizar nosso conhecimento sobre o status das negociações com o cliente e o processo pelo qual os descontos foram registrados.
- Realizamos procedimentos analíticos incluindo a correlação de receita para descontos para avaliar a integridade dos descontos.
- Realizamos uma análise retrospectiva, para determinar a precisão histórica da estimativa da administração e quaisquer ajustes necessários aos acréscimos.
- Realizamos testes de lançamento de diário direcionados nos níveis do sistema de front-end de transação de desconto e razão geral. Nosso teste se concentrou em lançamentos contábeis manuais lançados, tanto para os acúmulos do final do período quanto para as contas de demonstração de resultados com abatimento, com foco particular nos lançamentos contábeis manuais lançados perto do final do período.
- Realizamos testes em uma amostra de descontos pós-encerramento, tanto liquidados quanto atualizados, como evidência da adequação dos acréscimos de descontos reconhecidos no final do ano.
- Selecionamos uma amostra de notas de crédito após o final do ano e asseguramos que, quando as evidências de auditoria demonstrassem que a nota de crédito era relativa ao período de auditoria, essas notas de crédito estivessem adequadamente previstas nas demonstrações financeiras.
- Para os componentes GB, França e República da Irlanda, realizamos uma análise de dados em todo o processo de desconto, desde o reconhecimento do custo na demonstração do resultado até a liquidação. Quando as postagens não seguiram nossas expectativas, investigamos as anomalias e testamos uma amostra dessas

entradas acima de um certo limite para garantir sua validade concordando com a documentação de origem.

- Para os componentes da França e do Brasil, testamos uma amostra de despesas com descontos promocionais e de longo prazo e despesas com fundos de desenvolvimento de contas ao longo do período e uma amostra de acúmulos de final de período concordando saldos por meio de documentação de apoio, incluindo acordos contratuais e garantindo que o reconhecimento de receita as políticas adotadas estão em conformidade com as IFRS.
- Validamos as premissas usadas na determinação da provisão para reclamações de clientes na Grã-Bretanha e na República da Irlanda como apropriadas.

## Observações-chave comunicadas ao Comitê de Auditoria

Com base em nossos procedimentos, não identificamos nenhum caso de cancelamento inadequado da administração dos descontos contabilizados como despesas ou provisionados nas demonstrações financeiras.

## Uma visão geral do escopo de nossa auditoria

### **Adaptando o escopo**

Nossa avaliação de risco de auditoria, nossa avaliação de materialidade e nossa alocação de materialidade de desempenho determinam nosso escopo de auditoria para cada entidade do Grupo.

Juntos, isso nos permite para formar uma opinião sobre as demonstrações financeiras consolidadas. Nós levamos em consideração o tamanho, o perfil de risco, a organização do Grupo e eficácia dos controles em todo o grupo, mudanças no ambiente de negócios e outros fatores, como resultados de auditoria interna, ao avaliar o nível de trabalho a ser executado em cada entidade.

Ao avaliar o risco de distorção relevante nas demonstrações financeiras do Grupo e para garantir que tínhamos cobertura quantitativa adequada das contas significativas nas demonstrações financeiras, além de realizar procedimentos de auditoria de escopo completo nas 2 funções de nível do Grupo, selecionamos 6 componentes que abrangem as operações nas unidades de negócios na Grã-Bretanha, Irlanda, França e Brasil dentro do Grupo.



Dos 6 componentes selecionados, executamos procedimentos de auditoria completos sobre as informações financeiras de 5 componentes (“componentes de escopo completo”) que foram selecionados com base em seu tamanho ou características de risco.

Esses componentes foram as operações da Grã-Bretanha, República da Irlanda, França e Brasil.

Para uma operação adicional, o negócio da Irlanda do Norte (“Componente de escopo específico”), executamos procedimentos de auditoria em contas específicas dentro daquele componente que consideramos ter o potencial de maior impacto sobre as contas significativas nas demonstrações financeiras, seja por causa do tamanho dessas contas ou de seu perfil de risco.

Os componentes de relatórios em que realizamos procedimentos de auditoria de escopo completo ou específico representaram 106% (2018: 103%) do lucro ajustado do Grupo antes de impostos, 92% (2018: 92%) da receita do Grupo e 92% (2018: 92%) do ativo total do Grupo. Uma série de componentes deficitários não foi atribuída a um escopo completo ou específico, o que resulta em nossa cobertura de lucro ajustado antes de impostos superior a 100%.

Para o período atual:

- os componentes de escopo completo contribuíram com 103% (2018: 100%) do lucro ajustado do Grupo antes de impostos, 90% (2018: 91%) da receita do Grupo e 91% (2018: 91%) dos ativos totais do Grupo;
- o componente de escopo específico contribuiu com 3% (2018: 3%) do lucro ajustado do Grupo antes de impostos, 2% (2018: 1%) da receita do Grupo e 1% (2018: 1%) dos ativos totais do Grupo. O escopo da auditoria deste componente não incluiu o teste de todas as contas significativas do componente, mas contribuiu para a cobertura de contas significativas testadas para o Grupo, incluindo os principais assuntos de auditoria listados acima.

Dos componentes restantes que juntos representam (6%) do lucro ajustado do Grupo antes de impostos, nenhum é individualmente superior a +/- 5% do lucro ajustado do Grupo antes de impostos. Para esses componentes, realizamos outros procedimentos, incluindo revisão analítica, teste de diários de consolidação e eliminações entre empresas e recálculos de conversão de moeda estrangeira para responder a quaisquer riscos potenciais de distorção relevante nas demonstrações financeiras do Grupo, além dos procedimentos especificados para componentes aplicáveis como detalhado acima.

## Revenue



|                                        |     |
|----------------------------------------|-----|
| GB & Group Wide Functions (Full Scope) | 61% |
| France (Full Scope)                    | 16% |
| Brazil (Full Scope)                    | 8%  |
| Ireland (Full & Specific Scope)        | 7%  |
| Other components                       | 8%  |

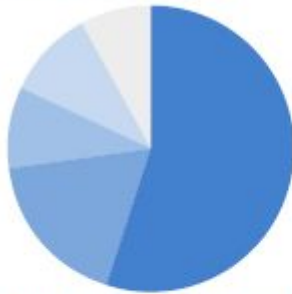
## Adjusted Profit Before Tax



|                                        |     |
|----------------------------------------|-----|
| GB & Group Wide Functions (Full Scope) | 86% |
| France (Full Scope)                    | 10% |
| Brazil (Full Scope)                    | 4%  |
| Ireland (Full & Specific Scope)        | 6%  |
| Other components                       | -6% |

---

### Total Assets



|                                          |     |
|------------------------------------------|-----|
| ● GB & Group Wide Functions (Full Scope) | 55% |
| ● France (Full Scope)                    | 18% |
| ● Brazil (Full Scope)                    | 9%  |
| ● Ireland (Full & Specific Scope)        | 10% |
| ● Other components                       | 8%  |



## Mudanças em relação ao período anterior

Nosso escopo permanece inalterado em relação ao período anterior, refletindo o fato de que não houve mudanças significativas dentro do Grupo.

## Envolvimento com equipes de componentes

Ao estabelecer nossa abordagem geral para a auditoria do Grupo, determinamos o tipo de trabalho que precisava ser realizado em cada dos componentes por nós, como a equipe de trabalho de auditoria primária, ou por auditores de componentes de outras firmas da rede global EY operando sob nossas instruções. Para os 3 componentes nos quais o trabalho foi executado pelos auditores de componentes, França e 2 componentes no Brasil, determinamos o nível apropriado de envolvimento para nos permitir determinar que evidência de auditoria suficiente foi obtida como base para nossa opinião sobre o Grupo como um todo.

A equipe principal interagiu regularmente com as equipes de componentes, quando apropriado, durante vários estágios do processo de auditoria e por meio da revisão do planejamento e das entregas de conclusão e de outros papéis de trabalho importantes.

O Revisor Oficial de Contas conduz a auditoria de todos os componentes completos e específicos dentro dos negócios da Grã-Bretanha e da Irlanda, os procedimentos de âmbito de revisão realizados em relação aos negócios internacionais, além da auditoria das funções do Grupo. Esses componentes de escopo completo e específico representam 92% do lucro ajustado do Grupo antes de impostos, 68% da receita do Grupo e 66% dos ativos totais.

O Revisor Oficial de Contas visitou o Brasil, reuniu-se com a administração local e percorreu uma unidade operacional. Outro parceiro de auditoria do grupo visitou a França, reuniu-se com a administração local e participou pessoalmente da reunião de encerramento. Essas visitas incluíram discussões com as equipes de componentes sobre estratégia de auditoria, identificação de riscos e os resultados dos procedimentos de auditoria executados.

Na Grã-Bretanha e na Irlanda, o revisor oficial de contas visitou o local de operação em Rugby para ver a central elétrica e térmica combinada e as novas linhas de produção. Isso completa o ciclo planejado de visitas a todas as unidades operacionais da GB nos últimos 18 meses. Outros membros da equipe de auditoria do grupo visitaram locais operacionais selecionados durante o período.



## Nossa aplicação de materialidade

Aplicamos o conceito de materialidade no planejamento e execução da auditoria, na avaliação do efeito das distorções identificadas na auditoria e na formação de nossa opinião de auditoria.

## Materialidade

*A magnitude de uma omissão ou distorção que, individualmente ou em conjunto, pode razoavelmente influenciar as decisões econômicas dos usuários das demonstrações financeiras. A materialidade fornece uma base para determinar a natureza e extensão de nossos procedimentos de auditoria.*

Determinamos a materialidade para o Grupo em £ 9,3 milhões (2018: £ 9,1 milhões), que é aproximadamente 5% do lucro ajustado antes de impostos (2018: 5% do lucro ajustado antes de impostos). Acreditamos que o lucro ajustado antes de impostos é a medida mais relevante do desempenho financeiro subjacente do Grupo, como a principal métrica usada pelas partes interessadas.

### **Base de partida**

Lucro antes de impostos de £ 110 milhões de acordo com o Relatório Anual

### **Ajustes**

Adicionar itens de ajuste totalizando £ 74 milhões de acordo com o Relatório Anual

### **Materialidade**

Representa aproximadamente 5% do lucro ajustado antes de impostos

## Materialidade de desempenho

*A aplicação da materialidade no nível da conta individual ou do saldo. É definido em um valor para reduzir a um nível adequadamente baixo a probabilidade de que o conjunto de distorções não corrigidas e não detectadas exceda a materialidade.*

Com base nas nossas avaliações de risco, juntamente com a nossa avaliação do ambiente de controle geral do Grupo, nosso julgamento foi que a materialidade de desempenho era 50% (2018: 50%) da nossa materialidade de planejamento, sendo £ 4,6m (2018: £ 4,5m).

O trabalho de auditoria em locais de componentes com o objetivo de obter a cobertura de auditoria sobre contas de demonstrações financeiras significativas foi realizada com base



em uma porcentagem da materialidade de desempenho total. A materialidade do desempenho definida para cada componente é baseada na escala relativa e no risco do componente para o Grupo como um todo e nossa avaliação do risco de distorção nesse componente. No período atual, o intervalo de materialidade de desempenho alocado aos componentes foi de £ 0,9 milhões a £ 4,1 milhões (2018: £ 0,9 milhões a £ 3,9 milhões).

## Limite de relatórios

*Um valor abaixo do qual as distorções identificadas são consideradas claramente triviais.*

Concordamos com o Comitê de Auditoria que reportaríamos a eles todas as diferenças de auditoria não corrigidas acima de £ 0,5m (2018: £ 0,4m), que é definido em 5% da materialidade de planejamento, bem como diferenças abaixo desse limite que, em nossa opinião, justificava relatórios em bases qualitativas.

Avaliamos quaisquer distorções não corrigidas em comparação com as medidas quantitativas de materialidade discutidas acima e à luz de outras considerações qualitativas relevantes na formação de nossa opinião.

## Outras informações

As outras informações compreendem as informações incluídas no relatório anual apresentado nas páginas 1 - 80 e 143 - 148, exceto as demonstrações financeiras e o nosso relatório de auditoria sobre as mesmas. Os diretores são responsáveis pelo outro mais informações.

Nossa opinião sobre as demonstrações financeiras não abrange as demais informações e, exceto na medida em que expressamente declarado em contrário neste relatório, não expressamos qualquer forma de conclusão de assecuração sobre o mesmo. Em conexão com nossa auditoria das demonstrações financeiras, nossa responsabilidade é ler as outras informações e, ao fazê-lo, considerar se as outras informações são materialmente inconsistentes com as demonstrações financeiras ou nosso conhecimento obtido na auditoria ou de outra forma parecem estar materialmente distorcidas. Se identificarmos tais inconsistências materiais ou distorções materiais aparentes, somos obrigados a determinar se há uma distorção relevante nas demonstrações financeiras ou uma distorção relevante de outras informações. Se, com base no trabalho que realizamos, concluirmos que há uma distorção relevante nas outras informações, somos obrigados a relatar esse fato.

Não temos nada a relatar a esse respeito.

Neste contexto, também não temos nada a relatar em relação à nossa responsabilidade de abordar especificamente os seguintes itens nas outras informações e relatar quaisquer distorções materiais não corrigidas das outras informações, quando concluímos que esses itens atendem às seguintes condições:

- Justo, equilibrado e compreensível definido na página 79 - a declaração dos administradores de que consideram o relatório anual e as demonstrações financeiras tomadas em conjunto como justos, equilibrados e compreensíveis e fornecem a informação necessária para os accionistas avaliarem o desempenho do Grupo, modelo e estratégia de negócios, é materialmente inconsistente com nosso conhecimento obtido na auditoria; ou
- Os relatórios do comitê de auditoria apresentados nas páginas 56 - 59 - a seção que descreve o trabalho do comitê de auditoria não trata de forma adequada dos assuntos comunicados por nós ao comitê de auditoria; ou
- Declaração de compliance dos Diretores com o Código de Governança Corporativa do Reino Unido estabelecido na página 40 - as partes da declaração dos diretores exigidas pelas Regras de Listagem relacionadas à conformidade da empresa com o Código de Governança Corporativa do Reino Unido contendo disposições especificadas para revisão pelo auditor em de acordo com a Regra de Listagem 9.8.10R (2) não divulgam adequadamente um afastamento de uma disposição relevante do Código de Governança Corporativa do Reino Unido.

## Opiniões sobre outros assuntos prescritos pela Lei das Sociedades de 2006

Em nossa opinião, a parte do relatório de remuneração dos diretores a ser auditada foi devidamente preparada de acordo com a Lei das Sociedades de 2006.

Em nossa opinião, com base no trabalho desenvolvido ao longo da auditoria:

- as informações fornecidas no relatório estratégico e no relatório dos diretores para o período financeiro para o qual as demonstrações financeiras são preparadas são consistentes com as demonstrações financeiras; e
- o relatório estratégico e o relatório dos diretores foram preparados de acordo com os requisitos legais aplicáveis.

## Assuntos sobre os quais somos obrigados a relatar excepcionalmente

À luz do conhecimento e compreensão do Grupo e da matriz e seu ambiente obtidos no decorrer da auditoria, não identificamos distorções materiais no relatório estratégico ou no relatório da administração.





Não temos nada a relatar em relação às seguintes questões em relação às quais a Lei das Sociedades de 2006 exige que relatemos a você se, em nossa opinião:

- registros contábeis adequados não foram mantidos pela empresa controladora, ou as devoluções adequadas para nossa auditoria não foram recebidas de filiais não visitadas por nós; ou
- as demonstrações financeiras da controladora e a parte do Relatório de Remuneração dos Administradores a ser auditada não estão de acordo com os registros contábeis e retornos; ou
- certas divulgações da remuneração dos diretores especificadas por lei não são feitas; ou
- não recebemos todas as informações e explicações de que precisamos para nossa auditoria.

## Responsabilidades dos diretores

Conforme explicado mais detalhadamente na declaração de responsabilidades dos diretores definida na página 79, os diretores são responsáveis pela preparação das demonstrações financeiras e por estarem satisfeitos de que elas fornecem uma visão verdadeira e justa, e por tal controle interno que os diretores determinem ser necessário para permitir a preparação de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Na preparação das demonstrações financeiras, os diretores são responsáveis por avaliar a capacidade do Grupo e da empresa controladora de continuar como uma continuidade operacional, divulgando, conforme aplicável, questões relacionadas com a continuidade operacional e usando a base de contabilidade da continuidade, a menos que os diretores pretendam liquidar o Grupo ou a matriz ou encerrar as operações, ou não tenham alternativa realista senão fazê-lo.

## Responsabilidades do auditor para a auditoria de balanços financeiros

Nossos objetivos são obter segurança razoável sobre se as demonstrações financeiras como um todo estão livres de distorção relevante, seja devido a fraude ou erro, e emitir um relatório de auditoria que inclua nossa opinião. A garantia razoável é um alto nível de garantia, mas não é uma garantia de que uma auditoria conduzida de acordo com as ISAs (Reino Unido) sempre detectará uma distorção relevante quando ela existir. As distorções podem resultar de fraude ou erro e são consideradas relevantes se, individualmente ou em

conjunto, puderem razoavelmente influenciar as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nestas demonstrações financeiras.

## Explicação de até que ponto a auditoria foi considerada capaz de detectar irregularidades, incluindo fraude

Os objetivos da nossa auditoria, com relação à fraude, são; identificar e avaliar os riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras devido a fraude; obter evidência de auditoria apropriada e suficiente com relação aos riscos avaliados de distorção relevante devido a fraude, por meio da concepção e implementação de respostas apropriadas; e responder apropriadamente à fraude ou suspeita de fraude identificada durante a auditoria. No entanto, a responsabilidade primária pela prevenção e detecção de fraude é dos responsáveis pela governança da entidade e da administração.

Nossa abordagem foi a seguinte:

- Obtivemos um entendimento dos marcos legais e regulamentares que são aplicáveis ao Grupo e determinamos que as estruturas mais significativas que são diretamente relevantes a afirmações específicas nas demonstrações financeiras são aquelas que se relacionam com a estrutura de relatório (IFRS, FRS 101, o Companies Act 2006 e o Código de Governança Corporativa do Reino Unido) e os regulamentos de conformidade fiscal relevantes nas jurisdições em que o Grupo opera. Além disso, concluímos que existem certas leis e regulamentos significativos que podem ter um efeito na determinação dos valores e divulgações nas demonstrações financeiras, sendo as Regras de Listagem da Autoridade de Listagem do Reino Unido e as leis e regulamentos relativos à segurança alimentar, ambiente, saúde e segurança ocupacional e proteção de dados.
- Compreendemos como o Grupo está cumprindo essas estruturas, fazendo perguntas à administração, à auditoria interna e aos responsáveis pelos procedimentos legais e de compliance. Corroboramos nossas indagações por meio da análise das atas do conselho, dos papéis fornecidos ao Comitê de Auditoria e de qualquer correspondência recebida de órgãos reguladores.
- Avaliamos a suscetibilidade das demonstrações financeiras do Grupo a distorção relevante, incluindo como a fraude pode ocorrer ao se reunir com a administração de várias partes do negócio para entender onde consideramos que havia suscetibilidade à fraude. Também consideramos as metas de desempenho e sua influência nos esforços feitos pela administração para gerenciar os resultados ou influenciar as percepções dos analistas. Consideramos os programas e controles que o Grupo estabeleceu para tratar dos riscos identificados ou que de outra forma previnem, detêm e detectam fraudes; e como a alta administração monitora esses programas e controles. Onde o risco foi considerado mais alto, executamos procedimentos de auditoria para tratar de cada risco de fraude identificado. Esses procedimentos incluíram o teste de diários manuais e foram projetados

para fornecer uma garantia razoável de que as demonstrações financeiras estavam livres de fraude ou erro.

- Com base nesse entendimento, elaboramos nossos procedimentos de auditoria para identificar a não conformidade com tais leis e regulamentos identificados nos parágrafos acima. Nossos procedimentos envolveram: teste de lançamento de diário, com foco em diários de consolidação manual e diários que indicam transações grandes ou incomuns com base em nosso entendimento do negócio; consultas de assessores jurídicos, gerenciamento de grupo, auditoria interna, gerenciamento divisionário e todo gerenciamento de escopo completo e específico; e teste focado, conforme referido na seção de assuntos de auditoria chave acima.

Este relatório é feito exclusivamente para os membros da empresa, como um órgão, de acordo com o Capítulo 3 da Parte 16 da Lei das Sociedades de 2006. Nosso trabalho de auditoria foi realizado para que pudéssemos declarar aos membros da empresa as questões que somos obrigados a declarar a eles em um relatório de auditoria e para nenhuma outra finalidade. Na medida máxima permitida por lei, não aceitamos ou assumimos responsabilidade perante qualquer pessoa que não seja a empresa e os membros da empresa como um todo, pelo nosso trabalho de auditoria, por este relatório ou pelas opiniões que formamos.

Uma descrição adicional de nossas responsabilidades pela auditoria das demonstrações financeiras está localizada no site do Financial Reporting Council em <https://www.frc.org.uk/auditorsresponsibilities>. Esta descrição faz parte do nosso relatório de auditoria.

## Outros assuntos que devemos abordar

- Fomos nomeados pela empresa na AGA de 31 de janeiro de 2019 para auditar as demonstrações financeiras para o período de 52 semanas encerrado em 29 de setembro de 2019 e períodos financeiros subsequentes. O período total de compromissos ininterruptos, incluindo renovações anteriores e renomeações desde que a Britvic se tornou uma entidade autônoma após sua flutuação é de 14 anos, cobrindo o período de 52 semanas terminando em 1º de outubro de 2006 até o período de 52 semanas terminando em 29 de setembro de 2019.
- Os serviços de não auditoria proibidos pela Norma de Ética da FRC não foram fornecidos ao Grupo ou à matriz durante o período de 52 semanas encerrado em 29 de setembro de 2019 e permanecemos independentes do Grupo e da matriz na realização da auditoria.
- A opinião de auditoria é consistente com o relatório adicional ao comitê de auditoria



Christabel Cowling (revisora oficial de contas)  
Em nome de Ernst & Young LLP, Revisor Oficial de Contas de Leeds  
27 de novembro de 2019

Notas:

1. A manutenção e integridade do site da Britvic Group plc são de responsabilidade dos diretores; o trabalho realizado pelo auditor não envolve a consideração desses assuntos e, portanto, os auditores não aceitam qualquer responsabilidade por quaisquer alterações que possam ter ocorrido nas demonstrações financeiras desde que foram inicialmente apresentadas no website.
2. A legislação do Reino Unido que rege a preparação e divulgação das demonstrações financeiras pode diferir da legislação de outras jurisdições.

# Demonstrações Financeiras

## Demonstração de resultados consolidada

|                                                                      | Note | 52 weeks ended<br>29 September<br>2019<br>£m | 52 weeks ended<br>30 September<br>2018<br>£m |
|----------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>Revenue</b>                                                       | 5    | <b>1,545.0</b>                               | 1,503.6                                      |
| Cost of sales                                                        |      | (734.0)                                      | (702.0)                                      |
| <b>Gross profit</b>                                                  |      | <b>811.0</b>                                 | 801.6                                        |
| Selling and distribution costs                                       |      | (393.7)                                      | (400.8)                                      |
| Administration expenses                                              |      | (256.1)                                      | (246.2)                                      |
| Other income                                                         | 6    | –                                            | 11.5                                         |
| Assets held for sale – impairment charge                             | 6    | (31.2)                                       | –                                            |
| <b>Operating profit</b>                                              | 6    | <b>130.0</b>                                 | 166.1                                        |
| Finance income                                                       | 9    | 1.0                                          | 1.0                                          |
| Finance costs                                                        | 9    | (20.7)                                       | (21.3)                                       |
| <b>Profit before tax</b>                                             |      | <b>110.3</b>                                 | 145.8                                        |
| Taxation                                                             | 10   | (29.4)                                       | (28.7)                                       |
| <b>Profit for the period attributable to the equity shareholders</b> |      | <b>80.9</b>                                  | 117.1                                        |
| <b>Earnings per share</b>                                            |      |                                              |                                              |
| Basic earnings per share                                             | 11   | 30.6p                                        | 44.4p                                        |
| Diluted earnings per share                                           | 11   | 30.3p                                        | 44.1p                                        |

All activities relate to continuing operations.

|                                                                                          | Note | 52 weeks<br>ended<br>29 September<br>2019<br>£m | 52 weeks<br>ended<br>30 September<br>2018<br>£m |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>Profit for the period attributable to the equity shareholders</b>                     |      | <b>80.9</b>                                     | 117.1                                           |
| <b>Other comprehensive income/(expense):</b>                                             |      |                                                 |                                                 |
| <b>Items that will not be reclassified to profit or loss</b>                             |      |                                                 |                                                 |
| Remeasurement gains on defined benefit pension plans                                     | 22   | 22.1                                            | 33.3                                            |
| Current tax on additional pension contributions                                          | 10a  | 0.2                                             | –                                               |
| Deferred tax on defined benefit pension plans                                            | 10a  | (4.2)                                           | (5.5)                                           |
| Deferred tax on other temporary differences                                              | 10a  | 0.2                                             | –                                               |
|                                                                                          |      | 18.3                                            | 27.8                                            |
| <b>Items that may be subsequently reclassified to profit or loss</b>                     |      |                                                 |                                                 |
| Losses in the period in respect of cash flow hedges                                      | 25   | (18.7)                                          | (2.6)                                           |
| Amounts recycled to the income statement in respect of cash flow hedges                  | 25   | 26.2                                            | (0.4)                                           |
| Current tax on cash flow hedges accounted for in the hedging reserve                     | 10a  | (0.2)                                           | –                                               |
| Deferred tax in respect of cash flow hedges accounted for in the hedging reserve         | 10a  | (1.3)                                           | 0.5                                             |
| Exchange differences on translation of foreign operations                                | 25   | 0.7                                             | (35.1)                                          |
| Tax on exchange differences accounted for in the translation reserve                     | 10a  | (0.2)                                           | –                                               |
|                                                                                          |      | 6.5                                             | (37.6)                                          |
| <b>Other comprehensive income/(expense) for the period, net of tax</b>                   |      | <b>24.8</b>                                     | (9.8)                                           |
| <b>Total comprehensive income for the period attributable to the equity shareholders</b> |      | <b>105.7</b>                                    | 107.3                                           |

|                                        | Note | 29 September<br>2019<br>£m | 30 September<br>2018<br>£m |
|----------------------------------------|------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Assets</b>                          |      |                            |                            |
| <b>Non-current assets</b>              |      |                            |                            |
| Property, plant and equipment          | 13   | 494.0                      | 519.8                      |
| Intangible assets                      | 14   | 427.8                      | 439.5                      |
| Other receivables                      |      | 6.5                        | 7.7                        |
| Derivative financial instruments       | 25   | 39.5                       | 40.5                       |
| Deferred tax asset                     | 10f  | 5.6                        | 5.6                        |
| Pension asset                          | 22   | 142.4                      | 96.3                       |
|                                        |      | 1,115.8                    | 1,109.4                    |
| <b>Current assets</b>                  |      |                            |                            |
| Inventories                            | 16   | 141.0                      | 144.5                      |
| Trade and other receivables            | 17   | 358.0                      | 356.8                      |
| Current income tax receivables         | 10c  | 1.4                        | 2.3                        |
| Derivative financial instruments       | 25   | 29.9                       | 37.9                       |
| Cash and cash equivalents              | 18   | 49.0                       | 109.5                      |
|                                        |      | 579.3                      | 651.0                      |
| Assets held for sale                   | 31   | 42.1                       | –                          |
|                                        |      | 621.4                      | 651.0                      |
| <b>Total assets</b>                    |      | 1,737.2                    | 1,760.4                    |
| <b>Current liabilities</b>             |      |                            |                            |
| Trade and other payables               | 23a  | (412.4)                    | (424.3)                    |
| Contract liabilities – rebate accruals | 23b  | (98.7)                     | (97.4)                     |
| Interest bearing loans and borrowings  | 21   | (166.3)                    | (171.4)                    |
| Derivative financial instruments       | 25   | (0.7)                      | (0.7)                      |
| Current income tax payable             | 10c  | (4.6)                      | (2.2)                      |
| Provisions                             | 26   | (4.1)                      | (2.6)                      |
| Other current liabilities              |      | (2.5)                      | (0.2)                      |
|                                        |      | (689.3)                    | (698.8)                    |
| Liabilities held for sale              | 31   | (28.4)                     | –                          |
|                                        |      | (717.7)                    | (698.8)                    |
| <b>Non-current liabilities</b>         |      |                            |                            |
| Interest bearing loans and borrowings  | 21   | (517.2)                    | (597.7)                    |
| Deferred tax liabilities               | 10f  | (69.0)                     | (62.5)                     |
| Pension liability                      | 22   | (14.9)                     | (9.4)                      |
| Derivative financial instruments       | 25   | (3.1)                      | (4.2)                      |
| Provisions                             | 26   | (3.2)                      | (7.4)                      |
| Other non-current liabilities          |      | (0.1)                      | (3.1)                      |
|                                        |      | (607.5)                    | (684.3)                    |
| <b>Total liabilities</b>               |      | (1,325.2)                  | (1,383.1)                  |
| <b>Net assets</b>                      |      | 412.0                      | 377.3                      |
| <b>Capital and reserves</b>            |      |                            |                            |
| Issued share capital                   | 19   | 53.1                       | 52.9                       |
| Share premium account                  |      | 145.5                      | 139.1                      |
| Own shares reserve                     |      | (10.3)                     | (5.4)                      |
| Other reserves                         | 20   | 99.4                       | 92.9                       |
| Retained earnings                      |      | 124.3                      | 97.8                       |
| <b>Total equity</b>                    |      | 412.0                      | 377.3                      |

As demonstrações financeiras foram aprovadas pelo conselho de administração e autorizadas para emissão em 27 de novembro de 2019.

Foram assinadas em seu nome por:

Simon Litherland e Joanne Wilson



|                                                                         | Note | 52 weeks<br>ended<br>29 September<br>2019<br>£m | 52 weeks<br>ended<br>30 September<br>2018<br>£m |
|-------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>Cash flows from operating activities</b>                             |      |                                                 |                                                 |
| Profit before tax                                                       |      | 110.3                                           | 145.8                                           |
| Net finance costs                                                       | 9    | 19.7                                            | 20.3                                            |
| Other financial instruments                                             |      | –                                               | 0.6                                             |
| Impairment of property, plant and equipment                             | 13   | –                                               | 4.8                                             |
| Reversal of impairment of property, plant and equipment                 | 13   | (3.8)                                           | –                                               |
| Impairment of assets held for sale                                      | 31   | 31.2                                            | –                                               |
| Reversal of impairment of intangible assets                             | 14   | –                                               | (11.5)                                          |
| Depreciation                                                            | 13   | 51.7                                            | 48.5                                            |
| Amortisation                                                            | 14   | 18.5                                            | 18.4                                            |
| Share based payments                                                    | 27   | 11.3                                            | 5.6                                             |
| Net pension charge less contributions                                   |      | (16.4)                                          | (22.1)                                          |
| Decrease/(Increase) in inventory                                        |      | (7.8)                                           | (3.3)                                           |
| Decrease/(Increase) in trade and other receivables                      |      | (20.7)                                          | (44.9)                                          |
| Increase in trade, other payables and contract liabilities              |      | 4.5                                             | 66.4                                            |
| (Decrease)/increase in provisions                                       |      | (1.6)                                           | 4.5                                             |
| Loss on disposal of property, plant and equipment and intangible assets |      | 11.9                                            | 4.5                                             |
| Income tax paid                                                         |      | (23.7)                                          | (30.8)                                          |
| <b>Net cash flows from operating activities</b>                         |      | <b>185.1</b>                                    | <b>206.8</b>                                    |

|                                                             |                |                   |
|-------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|
| <b>Cash flows from investing activities</b>                 |                |                   |
| Proceeds from sale of property, plant and equipment         | 0.3            | –                 |
| Purchases of property, plant and equipment                  | (67.4)         | (136.3)           |
| Purchases of intangible assets                              | (7.4)          | (7.3)             |
| Interest received                                           | 0.9            | 0.9               |
| Acquisition of subsidiaries, net of cash acquired           | 32             | – (38.4)          |
| <b>Net cash flows used in investing activities</b>          | <b>(73.6)</b>  | <b>(181.1)</b>    |
| <b>Cash flows from financing activities</b>                 |                |                   |
| Interest paid, net of derivative financial instruments      | (21.0)         | (22.0)            |
| Net movement on revolving credit facility                   | 21             | 8.7 35.3          |
| Other loans repaid                                          | 21             | (0.3) (0.7)       |
| Repayment on finance leases                                 | 21             | (0.9) (1.1)       |
| Partial repayment of private placement notes                | 21             | (77.0) (54.9)     |
| Drawdown of 2018 private placement notes                    | 21             | – 120.3           |
| Issue costs paid                                            | 21             | – (0.4)           |
| Issue of shares relating to incentive schemes for employees |                | 2.2 1.0           |
| Purchase of own shares                                      |                | (8.4) (3.1)       |
| Dividends paid to equity shareholders                       | 12             | (75.6) (71.7)     |
| <b>Net cash flows used in financing activities</b>          | <b>(172.3)</b> | <b>2.7</b>        |
| Net (decrease)/ increase in cash and cash equivalents       |                | (60.8) 28.4       |
| Cash and cash equivalents at beginning of period            |                | 109.5 82.5        |
| Exchange rate differences                                   |                | 0.3 (1.4)         |
| <b>Cash and cash equivalents at the end of the period</b>   | <b>18</b>      | <b>49.0 109.5</b> |

| Note                                                        | Issued share capital<br>£m | Share premium account<br>£m | Own shares reserve<br>£m | Other reserves (note 20)<br>£m | Retained earnings/ (losses)<br>£m | Total<br>£m  |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|--------------|
| At 1 October 2017                                           | 52.8                       | 133.9                       | (3.7)                    | 130.5                          | 25.8                              | 339.3        |
| Profit for the period                                       | –                          | –                           | –                        | –                              | 117.1                             | 117.1        |
| Other comprehensive (expense)/income                        | –                          | –                           | –                        | (37.6)                         | 27.8                              | (9.8)        |
| Total comprehensive (expense)/income                        | –                          | –                           | –                        | (37.6)                         | 144.9                             | 107.3        |
| Issue of shares relating to incentive schemes for employees | 0.1                        | 5.2                         | (4.4)                    | –                              | –                                 | 0.9          |
| Own shares purchased for share schemes                      | –                          | –                           | (5.2)                    | –                              | –                                 | (5.2)        |
| Own shares utilised for share schemes                       | –                          | –                           | 7.9                      | –                              | (7.1)                             | 0.8          |
| Movement in share based schemes                             | –                          | –                           | –                        | –                              | 5.5                               | 5.5          |
| Current tax on share based payments                         | 10a                        | –                           | –                        | –                              | 0.4                               | 0.4          |
| Payment of dividend                                         | 12                         | –                           | –                        | –                              | (71.7)                            | (71.7)       |
| <b>At 30 September 2018</b>                                 | <b>52.9</b>                | <b>139.1</b>                | <b>(5.4)</b>             | <b>92.9</b>                    | <b>97.8</b>                       | <b>377.3</b> |
| Profit for the period                                       | –                          | –                           | –                        | –                              | 80.9                              | 80.9         |
| Other comprehensive income                                  | –                          | –                           | –                        | 6.5                            | 18.3                              | 24.8         |
| Total comprehensive income                                  | –                          | –                           | –                        | 6.5                            | 99.2                              | 105.7        |

|                                                             |     |             |              |               |             |              |              |
|-------------------------------------------------------------|-----|-------------|--------------|---------------|-------------|--------------|--------------|
| Issue of shares relating to incentive schemes for employees |     | 0.2         | 6.4          | (4.3)         | –           | –            | 2.3          |
| Own shares purchased for share schemes                      |     | –           | –            | (9.0)         | –           | –            | (9.0)        |
| Own shares utilised for share schemes                       |     | –           | –            | 8.4           | –           | (7.5)        | 0.9          |
| Movement in share based schemes                             |     | –           | –            | –             | –           | 9.4          | 9.4          |
| Current tax on share based payments                         | 10a | –           | –            | –             | –           | 0.3          | 0.3          |
| Deferred tax on share based payments                        | 10a | –           | –            | –             | –           | 0.7          | 0.7          |
| Payment of dividend                                         | 12  | –           | –            | –             | –           | (75.6)       | (75.6)       |
| <b>At 29 September 2019</b>                                 |     | <b>53.1</b> | <b>145.5</b> | <b>(10.3)</b> | <b>99.4</b> | <b>124.3</b> | <b>412.0</b> |



# Notas às demonstrações financeiras consolidadas

## 1. Informações gerais

Britvic plc (a 'empresa') é uma empresa constituída no Reino Unido sob o Companies Act de 2006. É uma sociedade anônima domiciliada na Inglaterra e País de Gales e suas ações ordinárias são negociadas na Bolsa de Valores de Londres. Britvic plc e suas subsidiárias (juntas o 'Grupo') opera na indústria de fabricação e distribuição de bebidas não-alcoólicas, principalmente no Reino Unido, República da Irlanda, França e Brasil.

O ano financeiro representa as 52 semanas encerradas em 29 de setembro de 2019 (ano financeiro anterior, 52 semanas encerrado em 30 de setembro de 2018).

As demonstrações financeiras foram autorizadas para emissão pelo conselho de administração em 27 de novembro de 2019.

## 2. Declaração de compliance:

A informação financeira foi preparada com base nas Normas Internacionais de Relato Financeiro aplicáveis, conforme adotadas pela União Europeia - (IFRS), na medida em que se aplicam às demonstrações financeiras do Grupo.

## 3. Políticas contábeis

### **Base de preparação**

As demonstrações financeiras foram preparadas no regime de continuidade. As demonstrações financeiras consolidadas foram preparadas com base no custo histórico, exceto quando a mensuração dos saldos ao valor justo é exigido conforme explicado abaixo. As demonstrações financeiras consolidadas do Grupo são apresentadas em libras esterlinas, que também é a moeda funcional da empresa e todos os valores são arredondados para o 0,1 milhão mais próximo, exceto onde indicado de outra forma.

### **Preocupação atual**

Os diretores estão confiantes de que é apropriado adotar o princípio da continuidade operacional na preparação das demonstrações financeiras. Como em 29 de setembro de



2019, o balanço consolidado apresenta uma posição de ativos líquidos de £ 412,0 milhões (30 de setembro de 2018: ativos líquidos de £ 377,3 milhões).

As reservas do grupo estão baixas devido à reestruturação de capital realizada no momento da flutuação. Isso não afeta a capacidade da Britvic plc de fazer pagamentos de dividendos. A liquidez do Grupo permanece forte, o Grupo tem uma linha bancária de £ 400,0 milhões, na qual o Grupo havia sacado £ 67 milhões em 29 de setembro de 2019, com data de vencimento em novembro de 2021, e £ 615,5 milhões de notas de colocação privada com vencimento entre 2019 e 2033.

### **Base de consolidação**

As demonstrações financeiras consolidadas do Grupo incorporam a informação financeira da empresa e das entidades controladas pela empresa (suas subsidiárias) de acordo com o IFRS 10 'Demonstrações financeiras consolidadas'. O controle é alcançado quando a empresa:

- Tem poder sobre a investida;
- Está exposta, ou tem direitos, a retornos variáveis de seu envolvimento com a investida; e
- Tem a capacidade de usar seu poder para afetar seus retornos.

As demonstrações financeiras das subsidiárias são preparadas com base em políticas contábeis consistentes. Todas as transações intragrupo, saldos, receitas e as despesas são eliminadas na consolidação. Os resultados das empresas subsidiárias adquiridas no ano são incluídos na declaração de renda consolidada a partir da data em que o Grupo ganha o controle ou até a data em que o controle cessa, respectivamente.

### **Novos padrões adotados no período atual**

Adoção inicial do IFRS 9 - Instrumentos Financeiros:

Os Instrumentos Financeiros IFRS 9 substituem os Instrumentos Financeiros IAS 39: Reconhecimento e Mensuração.

Este padrão apresenta novos requisitos em três áreas:

- Classificação e mensuração: os ativos financeiros passaram a ser classificados com base no objetivo do Grupo em deter o ativo e o fluxos de caixa contratuais
- Redução ao valor recuperável: Um novo modelo de perda de crédito esperada é usado para calcular a redução ao valor recuperável de ativos financeiros. Um evento de perda não precisa ocorrer antes que as perdas de crédito sejam reconhecidas
- Contabilidade de hedge: Novos requisitos gerais de contabilidade de hedge permitem a contabilidade de hedge com base nas políticas de gestão de risco do Grupo em vez de

apenas cenários prescritos. Atualmente existe uma opção de adiar a transição da contabilidade de hedge de acordo com o IFRS 9.

Em 1 de outubro de 2018, o Grupo adotou o IFRS 9 'Instrumentos Financeiros', que substituiu o IAS 39 'Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Medição'. Como não houve impacto material com a adoção desta norma, o Grupo não reapresentou a informação comparativa relativos a anos anteriores.

Os ativos financeiros referem-se principalmente a contas a receber comerciais e outras, que são inicialmente mensurados ao preço da transação conforme determinado em IFRS 15. Estes são subsequentemente mensurados pelos custos amortizados, tal como os pagamentos antecipados e rendimentos acrescidos. Os requisitos de classificação e medição da IFRS 9 não tiveram um impacto significativo no Grupo, uma vez que o Grupo continuou a mensurar todos os ativos financeiros anteriormente detidos em justo valor de acordo com o IAS 39 no valor justo.

A adoção do IFRS 9 não teve impacto na contabilização do Grupo de perdas por redução ao valor recuperável de ativos financeiros, como a substituição da abordagem de perda incorrida do IAS 39 pela abordagem de perda de crédito esperada prospectiva (ECL) não teve impacto líquido.

### 3. Continuação das políticas contábeis

Os passivos financeiros referem-se principalmente ao comércio e outras contas a pagar, empréstimos bancários, acréscimos e receitas diferidas. De acordo com o IFRS 9, os instrumentos de dívida são subsequentemente mensurados ao valor justo por meio do resultado, custo amortizado ou valor justo por meio de OCI. Os passivos financeiros do Grupo são medidos pelo valor justo, com os empréstimos bancários sendo líquidos dos custos de transação atribuíveis.

### Modelo de redução ao valor recuperável de Ativos (Impairment) IFRS 9

O modelo de redução ao valor recuperável do IFRS 9 é aplicável aos ativos financeiros do Grupo, incluindo contas a receber comerciais e outras contas a receber, conforme descrito na nota 17. Como a maioria dos saldos relevantes são recebíveis de contas comerciais aos quais se aplica o modelo simplificado, esta divulgação se concentra nesses saldos.

Para recebíveis comerciais, o Grupo aplica uma abordagem simplificada no cálculo de ECLs. Portanto, o Grupo não acompanha as alterações no risco de crédito, mas reconhece uma provisão para perdas com base em ECLs vitalícios em cada data de relatório. O Grupo estabeleceu uma matriz de provisões baseada na sua experiência histórica de perdas de

crédito, ajustada por fatores prospectivos específicos dos devedores e do ambiente econômico.

A provisão para perdas de crédito de contas a receber é baseada em um modelo de perda de crédito esperada que calcula a perda esperada aplicável ao saldo a receber ao longo de sua vida. Isso é determinado por uma série de fatores, incluindo; a natureza do cliente, o meio de pagamento selecionado e, se for o caso, o setor em que opera. As características utilizadas para determinar os agrupamentos de contas a receber são os fatores que têm maior impacto na probabilidade de inadimplência.

## Sensibilidade a mudanças nas premissas

A suposição mais significativa incluída no modelo de provisionamento de perda de crédito esperada que dá origem à incerteza de estimativa é que o desempenho futuro será reflexo do desempenho passado e não haverá nenhuma mudança significativa no perfil de pagamento ou taxas de recuperação dentro de cada Grupo identificado de contas a receber.

Para lidar com este risco, o Grupo revisa e atualiza as taxas de inadimplência, por grupo de clientes regularmente, para garantir que incorporem as premissas mais atualizadas, juntamente com informações prospectivas, quando disponíveis e relevantes.

O Grupo também considera alterações regulatórias e fatores específicos do segmento de clientes que podem ter um impacto, agora ou no futuro, na recuperabilidade do saldo.

Embora as informações prospectivas geralmente sejam consideradas irrelevantes, a exceção a isso pode ser a ocorrência prevista de um evento único significativo. O Grupo não acredita que o Brexit terá um impacto material sobre o saldo de contas a receber em aberto.

### **Contabilidade de hedge:**

O Grupo decidiu continuar a contabilizar as relações de hedge de acordo com o IAS 39 'Instrumentos financeiros: reconhecimento e mensuração' e revisará quando adotar a contabilidade de hedge para o IFRS 9 em uma data futura. Na adoção, não se espera que haja qualquer alteração material na contabilidade de hedge para o Grupo.

## Reconhecimento de receita

O Grupo reconhece a receita da venda de bebidas não-alcoólicas para o mercado atacadista. A receita é reconhecida quando o controle da mercadoria é transferido, ou seja, quando a mercadoria é enviada ao cliente. Após a entrega, que é determinada como o





momento da remessa, o cliente tem total arbítrio sobre a forma de distribuição e o preço de venda das mercadorias, sendo o principal responsável por vender as mercadorias e por assumir os riscos de obsolescência e perda em relação às mercadorias. Uma conta a receber é reconhecida pelo Grupo no momento da entrega da mercadoria ao cliente, visto que representa o momento em que o direito à retribuição se torna incondicional, uma vez que apenas é necessária a passagem do tempo antes do vencimento do pagamento.

A receita é o valor das vendas, excluindo as transações com ou entre subsidiárias, após a dedução dos descontos e abatimentos relacionados com vendas, imposto sobre o valor agregado e outros impostos relacionados com vendas. Os descontos para clientes são deduzidos da receita quando os valores pagos são relacionados a vendas ou em relação a um bem ou serviço que resulta em um aumento nas vendas no ponto de venda do cliente e, portanto, não é distinto da venda de bebidas não-alcoólicas ao cliente e compreende:

## Descontos e abatimentos de longo prazo

Esses descontos geralmente duram meses, em vez de semanas, e geralmente fazem parte dos termos de negociação acordados com o cliente. Os descontos de longo prazo se enquadram em três categorias principais:

- Fixo - um valor definido ao longo de um período de tempo
- Pence por litro / caixa - um pence por litro / caixa de desconto, com base nos volumes vendidos
- % da receita líquida - uma porcentagem da receita líquida, que pode ter taxas mínimas associadas

## Descontos promocionais de curto prazo

Os descontos promocionais consistem em muitos descontos individuais para vários clientes e representam o custo para o Grupo da mecânica de negócios de curto prazo. Os negócios comuns geralmente incluem BOGOFs, leve 3 pague 2, e negócios pela metade do preço.

## Fundo de desenvolvimento de conta

O fundo de desenvolvimento de conta representa a atividade promocional do cliente que promove os produtos da Britvic nas lojas do cliente. O Grupo concorda em pagar ao cliente vários montantes como parte do investimento comercial. Quando esses valores são pagáveis em relação a um bem ou serviço que resulta em um aumento nas vendas apenas na loja do cliente, por exemplo, na atividade promocional na loja, a administração concluiu que não é distinta e é contabilizada como uma redução na receita. Quando esses valores



são pagáveis em relação a um bem ou serviço que resulta em um aumento nas vendas do grupo de forma mais ampla, por exemplo, participação em feiras ou pesquisas de mercado, a administração concluiu que o pagamento é por um bem ou serviço distinto. Quando os valores pagos aos clientes são considerados como sendo por um serviço distinto, são incluídos como custos de venda e distribuição na demonstração de resultados.

## Consideração variável

O Grupo concorda em pagar aos clientes vários valores na forma de abatimentos relacionados às vendas e descontos ganhos ou como parte do investimento comercial (por exemplo, vendas direcionando o investimento, crescimento de investimento excedente, incentivos para compra de cargas completas, pagamento para abertura de novas lojas, pagamento pela listagem de novos produtos).

Onde a contraprestação, a que o Grupo tem direito, irá variar devido a um desconto, incentivo de reembolso ou concessão de preço ou item similar; ou depende da ocorrência ou não ocorrência de um evento futuro, por ex. caso o cliente atenda a certos critérios acordados, o valor a pagar é considerado contraprestação variável.

O Grupo usa o método mais provável para refletir a contraprestação a que tem direito. A contraprestação variável é então incluída apenas na medida em que seja altamente provável que a inclusão não resulte em uma reversão significativa de receita no futuro. Os acréscimos são feitos para cada promoção ou desconto individual com base nos termos e condições específicos do contrato do cliente. A administração faz estimativas em uma base contínua para avaliar o desempenho do cliente e o volume de vendas para calcular os valores totais ganhos a serem registrados como deduções da receita.

## Responsabilidades do contrato

Os passivos de contrato são reconhecidos quando, como parte de um contrato com um cliente, o Grupo recebeu uma contraprestação em que o Grupo precisará devolver essa contraprestação ou entregar serviços e bens futuros em relação a essa contraprestação.

## Propriedades, instalações e equipamentos - Ativo imobilizado

O Ativo imobilizado é demonstrado pelo custo menos depreciação acumulada e quaisquer perdas por redução ao valor recuperável. O custo compreende o valor agregado pago e o valor justo de qualquer outra contraprestação dada para adquirir o ativo e inclui os custos diretamente atribuíveis para tornar o ativo capaz de operar conforme pretendido.

Os ativos em construção são avaliados pelo custo. A depreciação desses ativos começa quando eles estão prontos para uso.



A depreciação é calculada de forma a baixar o custo de um ativo, deduzido de seu valor residual estimado, de forma linear, ao longo da vida útil econômica desse ativo, conforme segue:

Instalações e maquinário: 3 a 20 anos

Veículos (incluídos em instalações e maquinário): 5 a 7 anos

Equipamentos em pontos de venda (incluídos em utensílios, acessórios, ferramentas e equipamentos): 5 a 10 anos

Outros acessórios (incluídos em acessórios, ferramentas e equipamentos): 3 a 15 anos

Terreno não é depreciado.

Propriedades de propriedade perfeita (freehold properties) são depreciadas em 50 anos.

Propriedades arrendadas são depreciadas ao longo de 50 anos, ou ao longo do prazo de arrendamento não vencido, quando este for inferior a 50 anos.

Um item do imobilizado é baixado quando vendido ou quando nenhum benefício econômico futuro for esperado do uso continuado do ativo.

Ganhos e perdas em alienações são determinados pela comparação dos resultados com o valor contábil e estão incluídos na demonstração consolidada do resultado no período do desreconhecimento.

Os valores contábeis do imobilizado são revisados para verificação de redução ao valor recuperável quando eventos ou mudanças nas circunstâncias indicam que o valor contábil pode não ser recuperável e são imediatamente baixados para seu valor recuperável.

A vida útil e os valores residuais são revisados anualmente e, quando necessários, os ajustes são feitos prospectivamente.

## Combinações de negócios e boa vontade

Enquanto a aquisição original da Britannia Soft Drinks Limited foi contabilizada sob o método de fusão, combinações de negócios em ou após 4 de outubro de 2004 foram contabilizados sob o IFRS 3 'Combinações de Negócios' usando o método de aquisição.

A consideração transferida em uma combinação de negócios é mensurada pelo valor justo, que inclui o registro da contraprestação diferida nos valores descontados onde o desconto é material.

Na aquisição, os ativos, passivos e passivos contingentes de uma subsidiária são mensurados pelos seus justos valores na data de aquisição. Qualquer excesso do custo de aquisição sobre os valores justos dos ativos líquidos identificáveis adquiridos é reconhecido como ágio.



Qualquer deficiência do custo de aquisição abaixo dos valores justos dos ativos líquidos identificáveis adquiridos (desconto na aquisição) é creditada à demonstração consolidada do resultado no período de aquisição.

Após o reconhecimento inicial, o ágio é mensurado pelo custo menos quaisquer perdas por redução ao valor recuperável acumuladas. Para fins de teste de redução ao valor recuperável, o ágio adquirido em uma combinação de negócios é, desde a data de aquisição, alocado a cada uma das unidades geradoras de caixa do Grupo que se espera que se beneficiem da combinação, independentemente de outros ativos ou passivos da adquirida serem atribuídos a essas unidades.

Quando o ágio foi alocado a uma unidade geradora de caixa (UGC) e parte da operação dentro dessa unidade é alienada, o ágio associado à operação alienada é incluído no valor contábil da operação ao determinar o ganho ou perda na alienação. O ágio alienado nessas circunstâncias é mensurado com base nos valores relativos da operação alienada e da parcela retida da unidade geradora de caixa.

## Ativos intangíveis

### **Custos de software**

O gasto com software é reconhecido como um ativo intangível somente após a comprovação de sua viabilidade técnica e comercial. Licenças de software de computador adquiridas e software desenvolvido internamente são capitalizados com base nos custos incorridos para adquirir e preparar para uso o software específico. Os custos incluem recursos focados na entrega de projetos de capital em que foi feita a escolha de usar recursos internos em vez de recursos externos. Esses custos são amortizados durante sua vida útil estimada de três a sete anos, de forma linear.

### **Marcas registradas, direitos de franquia e listas de clientes**

Ativos intangíveis adquiridos separadamente são mensurados no reconhecimento inicial pelo valor justo da contraprestação paga. Após o reconhecimento inicial, os ativos intangíveis são contabilizados pelo custo menos qualquer amortização acumulada ou perdas por redução ao valor recuperável. Um ativo intangível adquirido como parte de uma combinação de negócios é reconhecido fora do ágio, pelo valor justo na data de aquisição, se o ativo for separável ou resultar de direitos contratuais ou outros direitos legais e seu valor justo puder ser mensurado com segurança.

A vida útil dos ativos intangíveis é avaliada como definida ou indefinida. A amortização é cobrada sobre ativos com vida finita em uma base linear ao longo de um período adequado à vida útil do ativo.

Os valores contábeis de ativos intangíveis com vida definida e indefinida são revisados para verificação de redução ao valor recuperável quando eventos ou mudanças nas circunstâncias indicam que o valor contábil pode não ser recuperável.

Ativos intangíveis com vida útil indefinida também são testados para redução ao valor recuperável anualmente, seja individualmente ou, se o ativo intangível não gerar fluxos de caixa que sejam amplamente independentes daqueles de outros ativos ou grupos de ativos, como parte da unidade geradora de caixa a que pertence .

Esses intangíveis não são amortizados. A vida útil de um ativo intangível com vida indefinida é revisada anualmente para determinar se uma avaliação de vida indefinida continua a ser suportável. Caso contrário, a mudança na avaliação da vida útil de indefinida para definida é feita de forma prospectiva.

### **Pesquisa e desenvolvimento**

Os custos de pesquisa são contabilizados como despesas conforme incorridos. Os gastos de desenvolvimento são reconhecidos como um ativo intangível quando o Grupo pode demonstrar:

- A viabilidade técnica de completar o ativo intangível de modo que o ativo esteja disponível para uso
- Sua intenção de concluir e sua capacidade de usar o ativo
- Como o ativo irá gerar benefícios econômicos futuros
- A disponibilidade de recursos para completar o ativo
- A capacidade de medir com segurança os gastos durante o desenvolvimento
- A capacidade de usar o ativo intangível gerado

Após o reconhecimento inicial dos gastos de desenvolvimento como um ativo, o ativo é contabilizado ao custo menos qualquer amortização acumulada e perdas por redução ao valor recuperável acumuladas. A amortização do ativo começa quando o desenvolvimento está completo e disponível para uso. É amortizado no período de benefício futuro esperado.

Durante o período de desenvolvimento, o ativo é testado para redução ao valor recuperável anualmente.

### **Redução ao valor recuperável de ágio e ativos intangíveis**

O ágio e os ativos intangíveis de vida indefinida são revisados para redução ao valor recuperável pelo menos uma vez ao ano e sempre que eventos ou mudanças nas circunstâncias indicarem que o valor contábil pode ser reduzido. Para todos os ativos



intangíveis remanescentes, o Grupo avalia em cada data de relatório se há uma indicação de que um ativo pode estar com imparidade. Quando o teste de redução ao valor recuperável de um ativo é necessário, o Grupo faz uma estimativa do valor recuperável do ativo ou do valor recuperável da Unidade Geradora de Caixa ("UGC") à qual o ativo pertence se não gerar fluxos de caixa amplamente independentes.

O valor recuperável de um ativo é o maior valor entre o valor justo menos os custos de venda e o valor em uso de um ativo é determinado para um ativo individual, a menos que o ativo não gere entradas de caixa que sejam amplamente independentes das de outros ativos ou grupos de ativos .

Caso um ativo exceda seu valor recuperável, o ativo é considerado deteriorado e é baixado para seu valor recuperável. Ao avaliar o valor em uso, os fluxos de caixa futuros estimados são descontados ao seu valor presente usando uma taxa de desconto antes de impostos que reflete a estimativa da alta administração do custo de capital.

As perdas por redução ao valor recuperável de operações contínuas são reconhecidas na demonstração consolidada do resultado nas categorias de despesas consistentes com a função do ativo prejudicado.

A cada data de relato é efetuada uma avaliação para determinar se existe alguma indicação de que as perdas por imparidade anteriormente reconhecidas podem já não existir ou podem ter diminuído. Se houver tal indicação, o valor recuperável é estimado. Uma perda por redução ao valor recuperável anteriormente reconhecida é revertida apenas se houver uma mudança nas estimativas usadas para determinar o valor recuperável do ativo desde que a última perda por redução ao valor recuperável foi reconhecida. Se for esse o caso, o valor contábil do ativo é aumentado para seu valor recuperável. Esse valor aumentado não pode exceder o valor contábil que teria sido determinado, líquido de depreciação, se nenhuma perda por redução ao valor recuperável tivesse sido reconhecida para o ativo em anos anteriores. As perdas por imparidade do goodwill não podem ser revertidas subsequentemente.

## Inventários e trabalhos em andamento

Os estoques são avaliados pelo menor valor entre o custo e o valor líquido realizável. O custo compreende os materiais diretos e, quando aplicável, os custos de mão de obra direta e as despesas gerais incorridas para trazer os estoques à sua localização e condição atuais. O custo é determinado pelo método do custo médio ponderado. O valor realizável líquido representa o preço de venda estimado menos todos os custos estimados de conclusão e custos a serem incorridos em marketing, venda e distribuição.

## Ativos financeiros

O Grupo determina a classificação de seus ativos financeiros no reconhecimento inicial. Quando os ativos financeiros são reconhecidos inicialmente, são mensurados ao valor justo, que normalmente é o preço da transação, acrescido dos custos da transação diretamente atribuíveis para os ativos financeiros não subsequentemente mensurados ao valor justo por meio do resultado. O Grupo avalia a cada data de relato se um ativo financeiro ou grupo de ativos financeiros está deteriorado.

## Empréstimos e recebíveis

O Grupo possui ativos financeiros que se encontram classificados como empréstimos e recebíveis. Os empréstimos e recebíveis são ativos financeiros não derivativos com pagamentos fixos ou determináveis que não são cotados em um mercado ativo, não se qualificam como ativos para negociação e não foram designados como valor justo por meio do resultado ou disponíveis para venda. Esses ativos são contabilizados pelo custo amortizado utilizando o método de juros efetivos se o valor do dinheiro no tempo for significativo. Os ganhos e perdas são reconhecidos na demonstração consolidada dos resultados quando os empréstimos e contas a receber são desreconhecidos ou em imparidade.

## Provisão para perdas de crédito esperadas de contas a receber

As contas a receber, que geralmente têm prazos de 30 a 90 dias, são reconhecidas pelo menor valor entre o valor original faturado e o valor recuperável.

A provisão para perdas com crédito esperadas (ECL) é constituída quando a cobrança da totalidade não é mais considerada provável. Os saldos são baixados quando a probabilidade de recuperação é avaliada como remota. As taxas de provisão são baseadas nos dias de atraso e com base nas taxas de inadimplência observadas históricas do Grupo. A cada data de relatório, as taxas de inadimplência observadas históricas são atualizadas e as mudanças nas estimativas prospectivas são analisadas.

A avaliação da correlação entre as taxas de inadimplência históricas observadas, as condições econômicas projetadas e as ECLs é uma estimativa significativa. A quantidade de ECLs é sensível a mudanças nas circunstâncias e nas condições econômicas previstas. As informações sobre as ECLs sobre as contas a receber comerciais do Grupo e ativos contratuais são divulgadas na Nota 17.



## Arranjos de financiamento de fornecedores

A administração analisa os contratos de financiamento com fornecedores para determinar a apresentação apropriada dos saldos pendentes como contas a pagar ou empréstimos, dependendo da natureza de cada contrato. Fatores considerados na determinação da apresentação apropriada, impacto nas posições de capital de giro do Grupo, reforço de crédito ou outros benefícios fornecidos.

Os saldos pendentes sob os atuais acordos de financiamento de fornecedores são classificados como contas a pagar.

## Valor justo

O Grupo mensura os instrumentos financeiros, tais como derivativos, pelo valor justo na data de cada balanço.

O valor justo é o preço que seria recebido para vender um ativo ou pago para transferir um passivo em uma transação ordenada entre participantes do mercado na data de mensuração. A mensuração do valor justo é baseada na presunção de que a transação para vender o ativo ou transferir o passivo ocorre:

- No mercado principal para o ativo ou passivo; ou
- Na ausência de um mercado principal, no mercado mais vantajoso para o ativo ou passivo

O valor justo de um ativo ou passivo é medido usando as premissas que os participantes do mercado usariam ao precificar o ativo ou passivo, assumindo que os participantes do mercado agem em seu melhor interesse econômico.

O Grupo usa técnicas de avaliação que são apropriadas nas circunstâncias e para as quais existem dados suficientes para mensurar o valor justo, maximizando o uso de dados observáveis relevantes e minimizando o uso de dados não observáveis.

Todos os ativos e passivos, para os quais o valor justo é mensurado ou divulgado nas demonstrações financeiras, são categorizados dentro da hierarquia do valor justo, descrita a seguir, com base no nível de entrada mais baixo que é significativo para a mensuração do valor justo como um todo:

Nível 1: preços cotados (não ajustados) em mercados ativos para ativos ou passivos idênticos.

Nível 2: outras técnicas para as quais todos os dados que tenham efeito significativo sobre o valor justo registrado sejam observáveis, direta ou indiretamente.

Nível 3: técnicas que usam dados que tenham um efeito significativo no valor justo registrado que não sejam baseados em dados observáveis de mercado.

Para os ativos e passivos que são reconhecidos nas demonstrações financeiras de forma recorrente, o Grupo determina se ocorreram transferências entre níveis da hierarquia reavaliando a categorização no final de cada período de relato.

## Instrumentos financeiros derivativos e hedge

O Grupo usa instrumentos financeiros derivativos, tais como contratos a termo de moeda e swaps de taxas de juros para proteger seus riscos associados com as flutuações da moeda estrangeira e das taxas de juros. Todos os instrumentos financeiros derivativos são inicialmente reconhecidos e subsequentemente remensurados ao valor justo. Os derivativos são contabilizados como ativos quando o justo valor for positivo e como passivos quando o justo valor for negativo.

O valor justo dos contratos a termo de moeda é calculado por referência às taxas de câmbio a termo atuais para contratos com perfis de vencimento semelhantes. O valor justo dos contratos de swap de taxa de juros é determinado por referência aos valores de mercado para instrumentos similares.

Para os derivativos designados como coberturas e para os quais a contabilidade de cobertura é apropriada, a relação de cobertura é documentada no seu início. Esta documentação identifica o instrumento de cobertura, o item ou operação coberta, a natureza do risco a ser coberto e como a eficácia será medida ao longo da sua duração. Espera-se que tais hedges sejam altamente eficazes no início.

Quaisquer ganhos ou perdas decorrentes de mudanças no valor justo de derivativos que não se qualifiquem para contabilidade de hedge são contabilizados na demonstração do resultado consolidada. O tratamento dos ganhos e perdas decorrentes da reavaliação de derivativos designados como instrumentos de hedge depende da natureza da relação de hedge, conforme segue:

### Hedges de fluxo de caixa

Os hedges são classificados como hedges de fluxo de caixa quando protegem a exposição à variabilidade nos fluxos de caixa que seja atribuível a um risco particular associado a um ativo ou passivo reconhecido ou a uma transação prevista altamente provável. Para hedge de fluxo de caixa, a parte efetiva do ganho ou perda no instrumento de hedge é reconhecida em outros resultados abrangentes, enquanto a parte ineficaz é reconhecida na demonstração consolidada do resultado. Os valores anteriormente reconhecidos em outros resultados abrangentes são transferidos para a demonstração consolidada do resultado no período em que o item coberto afeta o resultado, por exemplo, quando ocorre uma previsão de venda. Porém, quando a transação prevista resulta no reconhecimento de um ativo ou

passivo não financeiro, os valores anteriormente reconhecidos em outros resultados abrangentes são incluídos no valor contábil inicial do ativo ou passivo.

Se uma transação prevista não ocorrer mais, os valores anteriormente reconhecidos em outros resultados abrangentes são transferidos para a demonstração do resultado consolidada. Se o instrumento de hedge expirar ou for vendido, rescindido ou exercido sem substituição ou rolagem, ou se sua designação como hedge for revogada, os valores anteriormente reconhecidos em outros resultados abrangentes permanecem no patrimônio líquido até que a transação prevista ocorra e são então transferidos para o resultado consolidado declaração ou incluída no valor contábil inicial de um ativo ou passivo não financeiro como acima.

## Hedges de investimento líquido

Os instrumentos financeiros são classificados como hedge de investimento líquido quando protegem o investimento líquido do Grupo em operações estrangeiras. Alguns dos empréstimos em moeda estrangeira do Grupo se qualificam como instrumentos de hedge que protegem os saldos de investimento líquido em moeda estrangeira. A parte efetiva dos ganhos ou perdas na conversão de empréstimos designados como hedge de investimento líquido é reconhecida em outros resultados abrangentes. Qualquer parcela ineficaz é reconhecida imediatamente na demonstração consolidada do resultado. Após a alienação do investimento associado em operações estrangeiras, qualquer ganho ou perda cumulativo anteriormente reconhecido em outro rendimento integral é reciclado através da demonstração consolidada de renda.

## Hedges de valor justo

As coberturas de variação do valor justo de ativos ou passivos reconhecidos são classificadas como coberturas de valor justo. Para hedges de valor justo, o ganho ou perda sobre o valor justo do instrumento de hedge é reconhecido na demonstração consolidada do resultado. O ganho ou perda no item coberto atribuível ao risco coberto ajusta o valor contábil do item coberto e também é reconhecido na demonstração consolidada do resultado. Se a relação de hedge não atender mais aos critérios de contabilidade de hedge, o item protegido não será mais ajustado e o ajuste cumulativo ao seu valor contábil será amortizado na demonstração do resultado consolidada com base em uma taxa de juros efetiva recalculada. O ganho ou perda de valor justo no instrumento de hedge continuaria a ser registrado na demonstração do resultado consolidada.

## Desreconhecimento de instrumentos financeiros

O desreconhecimento de um ativo financeiro ocorre quando os direitos contratuais aos fluxos de caixa expiram, ou quando os direitos contratuais aos fluxos de caixa foram transferidos ou foi assumida a obrigação de repassá-los a um terceiro e o Grupo não retém substancialmente todos os riscos e recompensas do ativo.

Os passivos financeiros só são desreconhecidos quando se extinguem, ou seja, quando a obrigação é liquidada, cancelada ou expira.

## Pagamentos baseados em ações

O custo das transações liquidadas com ações com funcionários é mensurado por referência ao valor justo na data em que são outorgadas. O valor justo é determinado por um avaliador externo usando um modelo de preços apropriado. Na avaliação de transações liquidadas com ações, nenhuma condição de desempenho é levada em consideração, exceto as condições relacionadas ao preço das ações ('condições de mercado').

O custo das transações liquidadas com patrimônio líquido é reconhecido, juntamente com um aumento correspondente no patrimônio líquido, ao longo do período em que as condições de desempenho são cumpridas, terminando na data em que os funcionários relevantes adquirem todo o direito ao prêmio ('data de aquisição'). A despesa cumulativa reconhecida para transações liquidadas com ações em cada data de relato até a data de aquisição reflete a extensão em que o período de aquisição expirou e o número de instrumentos de patrimônio que, na opinião dos Diretores e com base na melhor estimativa disponível naquele data, acabará sendo adquirido (ou no caso de um instrumento sujeito a uma condição de mercado, será tratado como aquisição conforme descrito abaixo). O débito ou crédito da demonstração consolidada do resultado para um período representa a movimentação na despesa acumulada reconhecida no início e no final daquele período.

Nenhuma despesa é reconhecida para prêmios que, em última análise, não são adquiridos, exceto para prêmios em que a aquisição está condicionada a uma condição de mercado, que são tratados como aquisição independentemente de a condição de mercado ser satisfeita ou não, desde que todas as outras condições de desempenho sejam satisfeitas.

## Tributação

A despesa corrente com imposto de renda é baseada nos lucros tributáveis do período, após quaisquer ajustes em relação aos períodos anteriores. É calculado com base nas taxas de tributação decretadas ou substantivamente decretadas na data do balanço e é medido pelo valor que se espera que seja recuperado ou pago às autoridades fiscais. São constituídas provisões para impostos diferidos passivos, ou crédito obtido para impostos diferidos ativos, sobre todas as diferenças temporárias materiais entre a base



fiscal de ativos e passivos e o seu valor contabilístico nas demonstrações financeiras consolidadas.

As principais diferenças temporárias surgem de provisões de capital acelerado, ativos intangíveis, provisões para aposentadorias e outros benefícios pós-aposentadoria, provisões para pagamentos baseados em ações e perdas não utilizadas incorridas em jurisdições no exterior.

Os ativos fiscais diferidos são reconhecidos na extensão em que seja considerado provável que lucros tributáveis futuros estarão disponíveis e contra os quais as diferenças temporárias possam ser utilizadas.

O imposto diferido é calculado com base nas taxas de imposto que se espera aplicar nos períodos em que o ativo ou passivo será liquidado com base nas taxas de imposto decretadas ou substantivamente decretadas na data do balanço.

## Provisões

As provisões são reconhecidas quando o Grupo tem uma obrigação presente legal ou construtiva como resultado de eventos passados; é provável que uma saída de recursos seja necessária para liquidar a obrigação; e o valor pode ser estimado com segurança. Provisões não são reconhecidas para futuras perdas operacionais.

As provisões são mensuradas pelo valor presente dos gastos que devem ser necessários para liquidar a obrigação, usando uma taxa antes dos impostos que reflita as avaliações atuais de mercado do valor do dinheiro no tempo e dos riscos específicos da obrigação. O aumento da provisão com a passagem do tempo é reconhecido como despesa financeira.

## Pensões e benefícios pós-aposentadoria

O Grupo opera vários planos de aposentadorias. Isso inclui planos de benefício definido e de contribuição definida.

## Planos de benefícios definidos

O passivo ou ativo de aposentadorias no balanço patrimonial compreende o total para cada plano do valor presente da obrigação de benefício definido menos o valor justo dos ativos do plano, dos quais as obrigações devem ser liquidadas diretamente. O custo da concessão dos benefícios é determinado pelo método da unidade de crédito projetada, com avaliações atuariais realizadas no final de cada período de relatório. A remensuração, que compreende os ganhos e perdas atuariais, o efeito do teto do ativo e o retorno sobre os ativos do plano (excluindo juros), é refletida imediatamente na demonstração da posição financeira com um encargo ou crédito reconhecido em outro rendimento integral no período em que ocorrer. A remensuração reconhecida em outros resultados abrangentes é refletida imediatamente em lucros acumulados e não será reclassificada para lucros ou perdas.

O custo do serviço passado é reconhecido na demonstração consolidada do resultado no período de alteração do plano. Os juros líquidos são calculados aplicando-se a taxa de desconto no início do período ao passivo ou ativo líquido de benefício definido.

Os custos de benefícios definidos são categorizados da seguinte forma:

- Custo do serviço (incluindo custo do serviço corrente, custo do serviço passado, bem como ganhos e perdas em reduções e liquidações);
- Despesa ou receita líquida de juros; e
- Remensuração.

A obrigação de benefício de aposentadoria reconhecida no balanço patrimonial consolidado representa o déficit ou superávit nos planos de benefícios definidos do Grupo. Qualquer superávit resultante desse cálculo é limitado ao valor presente de quaisquer benefícios econômicos disponíveis na forma de restituições dos planos ou reduções em contribuições futuras aos planos.

## Planos de contribuição definida

Nos planos de contribuição definida, as contribuições a pagar no período são debitadas na demonstração do resultado consolidado como uma despesa operacional.

## Benefícios do empregado

Os vencimentos, salários, gratificações e férias anuais remuneradas são provisionados no período em que os serviços associados são prestados pelos colaboradores do Grupo.

## Locações

As locações em que substancialmente todos os riscos e benefícios da propriedade do ativo locado são retidos pelo locador são classificadas como locações operacionais pelo Grupo. As locações em que o Grupo assume substancialmente todos os riscos e benefícios inerentes à propriedade são classificadas como locações financeiras.

Os aluguéis a pagar sob os arrendamentos operacionais são reconhecidos no resultado pelo método linear pelo prazo do arrendamento em questão. Quaisquer incentivos de arrendamento recebidos são creditados na demonstração consolidada do resultado pelo método linear ao longo do prazo dos arrendamentos aos quais se relacionam.

## Caixa e equivalentes de caixa

Caixa e equivalentes de caixa incluem dinheiro em caixa, em depósitos à vista em bancos e outros investimentos de curto prazo de alta liquidez com vencimentos originais de três meses ou menos, que são prontamente conversíveis em quantias conhecidas de caixa e estão sujeitos a um risco insignificante de mudanças no valor. Para efeitos da demonstração dos fluxos de caixa, os descobertos bancários reembolsáveis à vista são um componente de caixa e equivalentes de caixa.

## Empréstimos e empréstimos com juros

Os empréstimos e financiamentos sujeitos a juros são inicialmente reconhecidos no balanço pelo valor justo menos custos de transação diretamente atribuíveis e são subsequentemente mensurados pelo custo amortizado utilizando o método da taxa efetiva de juros.

Os ganhos e perdas resultantes da recompra, liquidação ou outro cancelamento de passivos são reconhecidos, respectivamente, no resultado financeiro e no custo financeiro. Em um refinanciamento, quaisquer encargos de financiamento não amortizados são acelerados por meio da demonstração de resultados consolidada.

## Moedas estrangeiras

### **Moeda funcional e de apresentação**

As demonstrações financeiras consolidadas do Grupo são apresentadas em libras esterlinas. A moeda de apresentação das demonstrações financeiras consolidadas é a mesma que a moeda funcional da empresa. O Grupo determina a moeda funcional de cada entidade e os itens incluídos nas demonstrações financeiras de cada entidade são mensurados nessa moeda funcional.

### **Transações e saldos**

As transações em moedas estrangeiras são registradas à taxa em vigor na data da transação. Os ativos e passivos monetários denominados em moedas estrangeiras são convertidos pela taxa de câmbio em vigor na data do balanço. Todas as diferenças são levadas à demonstração de resultados consolidada, exceto quando a contabilidade de hedge é aplicada e para diferenças em ativos e passivos monetários que fazem parte do investimento líquido do Grupo em uma operação estrangeira. São registrados em outros resultados abrangentes até a alienação do investimento líquido, quando então são reconhecidos na demonstração consolidada do resultado.

Os itens não monetários que são medidos em termos de custo histórico em moeda estrangeira são convertidos utilizando as taxas de câmbio da data da transação inicial. Itens



não monetários mensurados pelo valor justo em moeda estrangeira são convertidos utilizando-se as taxas de câmbio na data em que o valor justo é determinado. O ganho ou perda resultante da conversão de itens não monetários mensurados ao valor justo são tratados em linha com o reconhecimento do ganho ou perda na mudança no valor justo do item (ou seja, diferenças de conversão em itens cujo ganho ou perda de valor justo são reconhecidos em OCI ou lucros ou perdas também são reconhecidos em OCI ou lucros ou perdas, respectivamente).

### **Operações estrangeiras**

A demonstração do resultado consolidada e a demonstração do fluxo de caixa das operações no exterior são convertidas pela taxa média de câmbio do período. O balanço patrimonial é convertido pela taxa em vigor na data do balanço. As diferenças cambiais decorrentes da abertura dos ativos líquidos e decorrentes da conversão dos resultados a uma taxa média em comparação com uma taxa de fechamento são ambas reconhecidas em outros resultados abrangentes. Na alienação de uma operação no exterior, as diferenças cambiais acumuladas anteriormente reconhecidas em outros resultados abrangentes são incluídas na demonstração do resultado consolidada.

Alguns dos instrumentos financeiros do Grupo são classificados como hedge de investimento líquido quando eles cobrem o investimento líquido do Grupo em operações estrangeiras. Consulte os instrumentos financeiros derivativos e a política de hedge para obter mais detalhes.

## **Capital social emitido**

As ações ordinárias são classificadas como patrimônio líquido. Os custos incrementais diretamente atribuíveis à emissão de novas ações ou opções são demonstrados no patrimônio líquido como uma dedução, líquida de impostos, do produto.

## **Ações próprias**

O custo das próprias ações detidas em fundos de ações de funcionários e em tesouraria é deduzido do patrimônio líquido até que as ações sejam canceladas, reemitidas ou alienadas. Quando essas ações são posteriormente vendidas ou reemitidas, o valor justo de qualquer contraprestação recebida também é incluído no patrimônio líquido.

## **Ativos mantidos para venda**

O Grupo classifica os ativos não circulantes como mantidos para venda se seus valores contábeis forem recuperados principalmente por meio de uma transação de venda e não por meio do uso contínuo. Os ativos não circulantes classificados como mantidos para venda são avaliados pelo menor valor entre o valor contábil e o valor justo menos os custos

de venda. Os custos de venda são os custos incrementais diretamente atribuíveis à alienação de um ativo (grupo de alienação), excluindo despesas financeiras e despesas de impostos sobre o rendimento.

Os critérios para classificação de mantidos para venda são considerados atendidos somente quando a venda é altamente provável e o ativo ou grupo de alienação está disponível para venda imediata em sua condição atual. As ações necessárias para concluir a venda devem indicar que é improvável que mudanças significativas na venda sejam feitas ou que a decisão de vender seja retirada. A administração deve estar comprometida com o plano de venda do ativo e com a expectativa de que a venda seja concluída no prazo de um ano a partir da data da classificação.

O imobilizado e os ativos intangíveis não são depreciados ou amortizados uma vez classificados como mantidos para venda.

Os ativos e passivos classificados como mantidos para venda são apresentados separadamente como itens circulantes na demonstração da posição financeira.

Divulgações adicionais são fornecidas na Nota 31.

## Novos padrões e interpretações não aplicadas

O Grupo não aplicou as seguintes IFRSs, que podem ser aplicáveis ao Grupo, que foram emitidas (embora em alguns casos ainda não adotadas pela UE), mas ainda não estão sob efeito:

| International Financial Reporting Standards (IFRS) |                                        | Effective date<br>– periods<br>commencing on<br>or after |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| IFRS 16                                            | Leases                                 | 1 January 2019                                           |
| IFRS 17                                            | Insurance Contracts                    | 1 January 2020                                           |
| IFRIC 23                                           | Uncertainty over income tax treatments | 1 January 2019                                           |

O Grupo não espera que o IFRS 17 tenha um impacto material nas demonstrações financeiras. O impacto da adoção do IFRS 16 Leases foi incluído abaixo:

## Locações IFRS 16

A IFRS 16 'Locações' é efetiva para os períodos contábeis iniciados em ou após 1º de janeiro de 2019 e substituirá a IAS 17 'Locações'. Isso irá eliminar a classificação das locações como locações operacionais ou locações financeiras para o locatário e, em vez disso, introduzir um único modelo de contabilidade do locatário. A contabilidade de locação, de acordo com o IFRS 16, é substancialmente inalterada em relação à contabilidade de hoje de acordo com o IAS 17.

Em resumo, o IFRS 16 busca alinhar a apresentação de ativos alugados de forma mais próxima aos ativos próprios. Ao fazer isso, um direito de uso de ativos e locação

o passivo é trazido para o balanço patrimonial, sendo o passivo da locação reconhecido pelo valor presente dos pagamentos futuros do aluguel. O Grupo pretende adotar a nova norma a partir de 30 de setembro de 2019 e aplicará a abordagem de transição retrospectiva modificada e não atualizará montantes comparativos.

O Grupo usará as isenções permitidas pela norma e não reconhecerá o direito de uso de um ativo e um passivo de aluguel para aqueles contratos de aluguel para cujos termos terminam dentro de 12 meses a partir da data da aplicação inicial e para os contratos de locação para os quais os ativos subjacentes são de baixo valor.

De uma perspectiva de demonstração de resultados, o encargo de locação operacional da IAS 17 é substituído por depreciação e juros. IFRS 16, portanto, resulta em um impacto imaterial no lucro operacional, que é relatado antes de os juros serem deduzidos. Enquanto a depreciação reduz em uma base linear, os juros são cobrados sobre obrigações pendentes de locação e, portanto, para qualquer aluguel, os juros são mais altos nos anos anteriores e diminuem com o tempo.

Como resultado, o impacto na demonstração do resultado abaixo do lucro operacional é altamente dependente do prazo médio do aluguel.

Os principais impactos da IFRS 16 podem ser resumidos da seguinte forma:

- Os encargos de aluguel operacional para aqueles contabilizados de acordo com o IFRS 16 são substituídos por custos de depreciação e financeiros. O impacto sobre o lucro antes dos impostos e o lucro operacional não deve ser material.
- O Balanço do Grupo reconhecerá um passivo de locação em torno de £ 45m- £ 50m e um direito de uso de um ativo na região de £ 45m- £ 50m em 30 de setembro de 2019.

## 4. Principais julgamentos e estimativas

A preparação das demonstrações financeiras requer que a administração faça julgamentos, estimativas e premissas que afetam os valores reportados

para os ativos e passivos à data do balanço e os valores reportados para receitas e despesas durante o exercício. No entanto, a natureza da estimativa significa que os resultados reais podem diferir dessas estimativas. No processo de aplicação das políticas contábeis do Grupo, a administração fez os seguintes julgamentos e estimativas que têm o efeito mais significativo sobre os valores reconhecidos nas demonstrações financeiras.

### Julgamentos

#### **Direitos de franquia**

Os direitos de franquia representam acordos de franquia adquiridos como parte da combinação de negócios da Britvic Ireland que fornece direitos de longo prazo para distribuir certas bebidas não-alcoólicas. Esses contratos tiveram uma vida útil econômica de 35 anos na época da aquisição com base na avaliação de terceiros. Em 29 de setembro de 2019 estes ativos intangíveis têm uma vida útil remanescente de 23 anos.



O contrato de franquia propriamente dito tem uma vida contratual remanescente de 6 anos, que é inferior à vida útil econômica. A vida útil econômica foi determinada com base em que a renovação dos contratos de franquia, sem custo significativo, é altamente provável. A evidência para apoiar esta conclusão é:

- Ênfase significativa na manutenção de um forte relacionamento com a Pepsi, fortalecido através da adição de produtos PepsiCo ao portfólio da Britvic nos últimos anos;
- Falta de fornecedores alternativos; e
- Altas barreiras de entrada no mercado irlandês de engarrafamento de bebidas não-alcoólicas.

#### 4. Os principais julgamentos e estimativas continuaram

##### **Ativos intangíveis com vida indefinida**

A administração julgou que certos ativos intangíveis relacionados a marcas têm vida útil indefinida.

Espera-se que as marcas com vida indefinida sejam mantidas e suportadas por um período indefinido de tempo e espera-se que gerem benefícios econômicos. O Grupo está empenhado em apoiar suas marcas registradas e investe em gastos promocionais significativos de marketing ao consumidor.

##### **Ativos mantidos para venda**

Em 12 de novembro de 2019, o Conselho de Administração anunciou sua decisão de entrar em uma discussão exclusiva com a Refresco sobre a venda potencial pela Britvic de suas três fábricas de suco na França, seu negócio de suco de marca própria e a marca Fruité. As transações relacionadas com a venda são classificadas como um grupo de alienação detido para venda. O Conselho considerou que a transação atendia aos critérios para ser classificada como mantida para venda naquela data pelas seguintes razões:

- Os ativos estão disponíveis para venda imediata e podem ser vendidos ao comprador em sua condição atual
- As ações para concluir a venda foram iniciadas e espera-se que sejam concluídas dentro de um ano a partir da data da classificação inicial
- Um comprador potencial foi identificado e as negociações na data do relatório estão em um estágio avançado

A administração tem julgado os custos futuros de venda e a alocação do ágio ao negócio vendido.

Para mais detalhes sobre o ativo mantido para venda, consulte a Nota 31.

## Estimativas

### **Benefícios pós-aposentadoria**

A determinação do custo e da obrigação com aposentadoria e outros benefícios pós-aposentadoria é baseada em premissas determinadas com consultoria atuarial independente. As premissas incluem taxa de desconto, inflação, aumento de aposentadorias e salários, retorno esperado dos ativos do plano, mortalidade e outras premissas demográficas. Essas premissas principais são divulgadas na nota 22.

### **Redução ao valor recuperável de ágio e ativos intangíveis com vida indefinida**

Determinar se o goodwill e os ativos intangíveis com vida indefinida estão com imparidade requer uma estimativa do valor em uso das unidades geradoras de caixa às quais o goodwill / ativo intangível foi alocado. O cálculo do valor em uso requer uma estimativa dos fluxos de caixa futuros que se espera que surjam da unidade geradora de caixa e uma taxa de desconto adequada para calcular o valor presente. Maiores detalhes estão apresentados na nota 15.

## 5. Relatório de segmentos

Os segmentos operacionais são relatados de maneira consistente com o relatório interno fornecido ao principal tomador de decisões operacionais. O principal tomador de decisões operacionais, responsável pela alocação de recursos e pela avaliação de desempenho dos segmentos operacionais, foi identificado como o conselho de administração da empresa. Para fins de gestão, o Grupo está organizado em unidades de negócios e tem seis segmentos reportáveis da seguinte forma:

- Não-carbonatados na Grã-Bretanha - Reino Unido, exceto Irlanda do Norte
- Carbonatados na Grã-Bretanha - Reino Unido, exceto Irlanda do Norte
- Irlanda - República da Irlanda e Irlanda do Norte
- França
- Brasil
- internacional
- 

Essas unidades de negócios vendem bebidas não-alcoólicas em seus respectivos mercados.

A administração monitora os resultados operacionais de suas unidades de negócios separadamente com o objetivo de tomar decisões sobre alocação de recursos e avaliação de desempenho. O desempenho do segmento é avaliado com base na contribuição da

marca. Isso é definido como receita menos os custos de material e todos os outros custos marginais que a administração considera serem diretamente atribuíveis à venda de um determinado produto. Esses custos incluem custos de publicidade e promoção específicos da marca, matérias-primas e custos marginais de produção e distribuição. No entanto, o financiamento do grupo (incluindo despesas financeiras) e impostos sobre o rendimento são geridos numa base de Grupo e não são imputados a segmentos reportáveis.

## 5. Continuação de relatórios por segmentos

Os preços de transferência entre os segmentos reportáveis são isentos de interesses de maneira semelhante às transações com terceiros.

| 52 weeks ended<br>29 September 2019    | GB stills<br>£m | GB carbs<br>£m | Total GB<br>£m | Ireland<br>£m | France<br>£m | International<br>£m | Brazil<br>£m | Total<br>£m    |
|----------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|---------------|--------------|---------------------|--------------|----------------|
| <b>Revenue from external customers</b> | <b>281.8</b>    | <b>663.6</b>   | <b>945.4</b>   | <b>175.8</b>  | <b>244.9</b> | <b>54.1</b>         | <b>124.8</b> | <b>1,545.0</b> |
| <b>Brand contribution</b>              | <b>120.5</b>    | <b>259.0</b>   | <b>379.5</b>   | <b>52.0</b>   | <b>80.0</b>  | <b>11.3</b>         | <b>28.3</b>  | <b>551.1</b>   |
| Non-brand advertising & promotion*     |                 |                |                |               |              |                     |              | (10.5)         |
| Fixed supply chain**                   |                 |                |                |               |              |                     |              | (108.0)        |
| Selling costs**                        |                 |                |                |               |              |                     |              | (83.0)         |
| Overheads and other costs*             |                 |                |                |               |              |                     |              | (135.5)        |
| <b>Adjusted operating profit</b>       |                 |                |                |               |              |                     |              | <b>214.1</b>   |
| Net finance costs                      |                 |                |                |               |              |                     |              | (19.2)         |
| <b>Adjusting items***</b>              |                 |                |                |               |              |                     |              | <b>(84.6)</b>  |
| <b>Profit before tax</b>               |                 |                |                |               |              |                     |              | <b>110.3</b>   |

\* Incluído nas 'despesas administrativas' na demonstração de resultados consolidada.

'Despesas gerais e outros custos' referem-se a despesas centrais, incluindo salários, manutenção de TI, depreciação e amortização.

\*\* Incluído em 'custos de venda e distribuição' na demonstração de resultados consolidada.

\*\*\* Consulte reconciliações não GAAP para obter mais detalhes sobre o ajuste de itens na página 146.

## Informação geográfica

### Receitas de clientes externos

A análise abaixo é baseada no local de origem da venda.

|                      | 2019<br>£m     | 2018<br>£m     |
|----------------------|----------------|----------------|
| United Kingdom       | 998.9          | 941.5          |
| Republic of Ireland  | 148.7          | 149.6          |
| France               | 250.8          | 274.2          |
| Brazil               | 124.8          | 120.1          |
| Other                | 21.8           | 18.2           |
| <b>Total revenue</b> | <b>1,545.0</b> | <b>1,503.6</b> |

### Ativos não circulantes

|                     | 2019<br>£m   | 2018<br>£m   |
|---------------------|--------------|--------------|
| United Kingdom      | 489.1        | 490.1        |
| Republic of Ireland | 135.9        | 135.5        |
| France              | 190.8        | 237.5        |
| Brazil              | 111.5        | 110.0        |
| Other               | 1.1          | 2.3          |
| <b>Total</b>        | <b>928.4</b> | <b>975.4</b> |

Os ativos não circulantes para essa finalidade consistem em imobilizado, intangível e outros recebíveis.

## 6. Lucro operacional

Isso é declarado após a cobrança / (crédito):

|                                                                                  | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Cost of inventories recognised as an expense                                     | 887.2      | 770.3      |
| Write-down of inventories to net realisable value                                | 0.4        | 0.4        |
| Research and development expense                                                 | 7.6        | 8.3        |
| Net foreign currency exchange differences                                        | 1.4        | 2.4        |
| Depreciation of property, plant and equipment                                    | 51.7       | 48.5       |
| Amortisation of intangible assets                                                | 18.5       | 18.4       |
| Reversal of impairments of trademarks* (note 14)                                 | –          | (11.5)     |
| (Reversal of impairment) / Impairment of property, plant and equipment (note 13) | (3.8)      | 4.8        |
| Loss on disposal of property, plant and equipment                                | 11.9       | 4.5        |
| Government grants                                                                | (3.5)      | (4.4)      |
| Operating lease payments – minimum lease payments                                | 9.9        | 9.2        |
| Assets held for sale impairment charge** (note 31)                               | 31.2       | –          |

\* Divulgado como outra receita

\*\* Refere-se a parte da empresa francesa que foi designada como mantida para venda durante o ano

## 7. Remuneração do auditor

|                                         | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|-----------------------------------------|------------|------------|
| Audit of the group financial statements | 0.2        | 0.2        |
| Audit of subsidiaries                   | 0.9        | 0.6        |
| <b>Total audit services</b>             | <b>1.1</b> | <b>0.8</b> |
| Audit related assurance services        | 0.3        | 0.1        |
| <b>Total non-audit services</b>         | <b>0.3</b> | <b>0.1</b> |
| <b>Total fees</b>                       | <b>1.4</b> | <b>0.9</b> |



## 8. Custos de pessoal

|                                                          | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|----------------------------------------------------------|------------|------------|
| Wages and salaries                                       | 166.6      | 165.6      |
| Social security costs                                    | 26.3       | 26.6       |
| Net pension charge                                       | 13.4       | 11.3       |
| Expense of share based compensation (note 27)            | 11.3       | 5.6        |
|                                                          | 217.6      | 209.1      |
|                                                          | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
| Directors' emoluments                                    | 2.8        | 2.9        |
| Aggregate gains made by directors on exercise of options | 2.0        | –          |

A média mensal do número de colaboradores no período foi assim composta:

|                     | 2019<br>No. | 2018<br>No. |
|---------------------|-------------|-------------|
| Distribution        | 365         | 349         |
| Production          | 2,317       | 2,292       |
| Sales and marketing | 1,430       | 1,448       |
| Administration      | 683         | 692         |
|                     | 4,795       | 4,781       |

## 9. Receitas e custos financeiros

|                                                | 2019<br>£m    | 2018<br>£m    |
|------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Finance income                                 |               |               |
| Bank deposits                                  | 1.0           | 1.0           |
| <b>Total finance income</b>                    | <b>1.0</b>    | <b>1.0</b>    |
| Finance costs                                  |               |               |
| Bank loans, overdrafts and loan notes          | (20.2)        | (20.8)        |
| Ineffectiveness in respect of cash flow hedges | (0.5)         | (0.5)         |
| <b>Total finance costs</b>                     | <b>(20.7)</b> | <b>(21.3)</b> |
| <b>Net finance costs</b>                       | <b>(19.7)</b> | <b>(20.3)</b> |

## 10. Tributação

### a) Imposto sobre o lucro em operações contínuas

|                                                                            | 2019<br>£m    | 2018<br>£m    |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Income statement</b>                                                    |               |               |
| Current income tax                                                         |               |               |
| Current income tax charge                                                  | (28.4)        | (23.0)        |
| Amounts over provided in previous years                                    | 0.9           | 0.4           |
| <b>Total current income tax charge</b>                                     | <b>(27.5)</b> | <b>(22.6)</b> |
|                                                                            |               |               |
|                                                                            | 2019<br>£m    | 2018<br>£m    |
| Deferred income tax                                                        |               |               |
| Origination and reversal of temporary differences                          | (3.2)         | (6.1)         |
| Amounts over provided in previous years                                    | 1.3           | –             |
| <b>Total deferred tax charge</b>                                           | <b>(1.9)</b>  | <b>(6.1)</b>  |
|                                                                            |               |               |
| <b>Total tax charge in the income statement</b>                            | <b>(29.4)</b> | <b>(28.7)</b> |
|                                                                            |               |               |
| <b>Statement of comprehensive income/(expense)</b>                         |               |               |
| Current tax on additional pension contributions                            | 0.2           | –             |
| Deferred tax on defined benefit plans                                      | (4.2)         | (5.5)         |
| Deferred tax on cash flow hedges accounted for in the hedging reserve      | (1.3)         | 0.5           |
| Current tax on cash flow hedges accounted for in the hedging reserve       | (0.2)         | –             |
| Tax on exchange differences accounted for in the translation reserve       | (0.2)         | –             |
| Deferred tax on other temporary differences                                | 0.2           | –             |
| <b>Total tax charge in the statement of comprehensive income/(expense)</b> | <b>(5.5)</b>  | <b>(5.0)</b>  |
|                                                                            |               |               |
| <b>Statement of changes in equity</b>                                      |               |               |
| Current tax on share options exercised                                     | 0.3           | 0.4           |
| Deferred tax on share options granted to employees                         | 0.7           | –             |
| <b>Total tax credit in the statement of changes in equity</b>              | <b>1.0</b>    | <b>0.4</b>    |

## b) Reconciliação da carga tributária total

A despesa fiscal na demonstração de resultados consolidada é maior (2018: maior) do que a taxa padrão do imposto sobre as sociedades do Reino Unido de 19,0% (2018:19,0%). As diferenças são reconciliadas abaixo:

|                                                                                    | 2019<br>£m    | 2018<br>£m    |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Profit before tax</b>                                                           | <b>110.3</b>  | <b>145.8</b>  |
| Profit multiplied by the UK average rate of corporation tax of 19.0% (2018: 19.0%) | (20.9)        | (27.7)        |
| Permanent differences                                                              | (8.5)         | (3.3)         |
| Impact of change in tax rates on deferred tax liability                            | (0.3)         | 2.4           |
| Current tax/deferred tax rate differential                                         | 0.6           | 0.9           |
| Tax over provided in previous years                                                | 2.2           | 0.4           |
| Overseas tax rate differences                                                      | (2.5)         | (1.4)         |
|                                                                                    | <b>(29.4)</b> | <b>(28.7)</b> |
| Effective income tax rate                                                          | <b>26.7%</b>  | <b>19.7%</b>  |

O aumento na diferença de alíquota de imposto no exterior reflete a mudança no mix de lucros em jurisdições no exterior.

Não houve recorrência em 2019 do benefício das alterações da alíquota do imposto diferido na França em 2018.

Os ajustes do ano anterior referem-se à liberação de posições fiscais incertas para as quais o prazo de prescrição foi aprovado, imposto diferido sobre ativos fixos e reconhecimento de perdas.



As diferenças permanentes aumentaram em resultado de uma imparidade em França sobre os ativos detidos para venda.

#### c) Imposto de renda

|                        | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|------------------------|------------|------------|
| Income tax recoverable | 1.4        | 2.3        |
| Income tax payable     | (4.6)      | (2.2)      |
|                        | (3.2)      | 0.1        |

O imposto de renda líquido a pagar aumentou devido a menores prestações de pagamentos de impostos no Reino Unido e na França.

#### d) Posições fiscais incertas

Quando o resultado das leis tributárias jurisdicionais está sujeito a interpretação, a administração confia em seu melhor julgamento e estima o provável resultados para assegurar que todas as posições fiscais incertas são adequadamente provisionadas nas demonstrações financeiras do Grupo. A liquidação das disposições fiscais poderia potencialmente resultar em futuros pagamentos de impostos em dinheiro; no entanto, não se espera que resulte em um aumento da carga tributária, uma vez que foram previstos de acordo com as melhores estimativas da administração dos resultados mais prováveis.

#### e) Itens fiscais não reconhecidos

|                                                                               | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| No deferred tax asset has been recognised in respect of unused tax losses of: | 1.1        | 5.4        |

O Grupo considera que não haverá consequências fiscais diretas ou retidas na fonte de remessas futuras de lucros de subsidiárias no exterior e, portanto, não surgem diferenças temporárias em relação a seus investimentos no exterior. Consequentemente, não há valor de imposto diferido fornecido ou não provisionado em relação a investimentos em subsidiárias.

Um ativo fiscal diferido foi reconhecido com relação a perdas ocorridas na Irlanda e no Brasil. Todos os prejuízos fiscais existentes podem continuar indefinidamente; entretanto, no Brasil, as perdas só podem ser utilizadas até o limite de 30% do lucro tributável em cada ano.

Nenhum ativo de imposto diferido foi reconhecido em relação a perdas de períodos anteriores, o que, às taxas de câmbio atuais, somam 1,1 milhões de libras. (2018: £ 5,4 milhões).

#### f) Imposto diferido

O imposto diferido incluído no balanço patrimonial é o seguinte:

|                                                      | 2019<br>£m    | 2018<br>£m    |
|------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Deferred tax liability                               |               |               |
| Accelerated capital allowances                       | (17.2)        | (15.4)        |
| Acquisition fair value adjustments                   | (30.4)        | (32.8)        |
| Post employment benefits                             | (33.1)        | (26.9)        |
| <b>Deferred tax liability</b>                        | <b>(80.7)</b> | <b>(75.1)</b> |
| Deferred tax asset                                   |               |               |
| Employee incentive plan                              | 6.4           | 4.8           |
| Unutilised losses incurred in overseas jurisdictions | 7.9           | 8.6           |
| Other temporary differences                          | 3.0           | 4.8           |
| <b>Deferred tax asset</b>                            | <b>17.3</b>   | <b>18.2</b>   |
| <b>Net deferred tax liability</b>                    | <b>(63.4)</b> | <b>(56.9)</b> |

Certos ativos e passivos fiscais diferidos foram compensados. A seguir está a análise dos saldos de impostos diferidos (após compensação) para fins de relatório:

|                              | 2019<br>£m    | 2018<br>£m    |
|------------------------------|---------------|---------------|
| Net deferred tax assets      | 5.6           | 5.6           |
| Net deferred tax liabilities | (69.0)        | (62.5)        |
|                              | <b>(63.4)</b> | <b>(56.9)</b> |

O imposto diferido incluído na demonstração de resultados consolidada é o seguinte:

|                                                    | 2019<br>£m   | 2018<br>£m   |
|----------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Employee incentive plan                            | 0.9          | (0.2)        |
| Accelerated capital allowances                     | (2.2)        | (5.7)        |
| Post employment benefits                           | (2.0)        | (3.0)        |
| Acquisition fair value adjustments                 | 1.6          | 0.6          |
| Utilised losses incurred in overseas jurisdictions | 0.1          | (0.4)        |
| Other temporary differences                        | (0.3)        | 2.6          |
| <b>Deferred tax charge</b>                         | <b>(1.9)</b> | <b>(6.1)</b> |

A cobrança de imposto diferido foi reduzida devido a menores adições de ativos fixos em F19 em comparação com F18 e outros ajustes do ano anterior sobre diferenças temporárias.

## 11. Lucro por ação

O valor do lucro básico por ação é calculado pela divisão do lucro líquido do período atribuível aos acionistas da controladora pela média ponderada do número de ações ordinárias em circulação durante o período.

Os valores do lucro diluído por ação são calculados dividindo-se o lucro líquido atribuível aos acionistas ordinários do patrimônio líquido da controladora pelo número médio ponderado de ações ordinárias em circulação durante o período mais o número médio ponderado de ações ordinárias que seriam emitidas na conversão de todas as ações ordinárias potenciais diluidoras em ações ordinárias.

A tabela a seguir reflete os dados de receita e participação usados nos cálculos de lucro básico e diluído por ação:

|                                                                                    | 2019<br>£m   | 2018<br>£m   |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Basic earnings per share</b>                                                    |              |              |
| Profit for the period attributable to equity shareholders                          | 80.9         | 117.1        |
| Weighted average number of ordinary shares in issue for basic earnings per share   | 264.5        | 263.7        |
| <b>Basic earnings per share</b>                                                    | <b>30.6p</b> | <b>44.4p</b> |
| <b>Diluted earnings per share</b>                                                  |              |              |
| Profit for the period attributable to equity shareholders                          | 80.9         | 117.1        |
| Effect of dilutive potential ordinary shares – share schemes                       | 2.4          | 1.7          |
| Weighted average number of ordinary shares in issue for diluted earnings per share | 266.9        | 265.4        |
| <b>Diluted earnings per share</b>                                                  | <b>30.3p</b> | <b>44.1p</b> |

O Grupo concedeu opções de ações a funcionários que têm o potencial de diluir EPS básico no futuro, que não foram incluídos no cálculo do EPS diluído por serem antidiluíveis para os períodos apresentados (vide nota 27).

## 12. Dividendos pagos e propostos

|                                                                  | 2019<br>£m  | 2018<br>£m  |
|------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| <b>Declared and paid during the period</b>                       |             |             |
| Equity dividends on ordinary shares                              |             |             |
| Final dividend for 2018: 20.3p per share (2017: 19.3p per share) | 53.6        | 50.8        |
| Interim dividend for 2019: 8.3p per share (2018: 7.9p per share) | 22.0        | 20.9        |
| <b>Dividends paid</b>                                            | <b>75.6</b> | <b>71.7</b> |
| <b>Proposed</b>                                                  |             |             |
| Final dividend for 2019: 21.7p per share (2018: 20.3p per share) | 57.6        | 53.7        |



## 13. Imobilizado

|                                                                                | Freehold<br>land and<br>buildings<br>£m | Leasehold<br>land and<br>buildings<br>£m | Plant and<br>machinery<br>£m | Fixtures,<br>fittings,<br>tools and<br>equipment<br>£m | Assets<br>under<br>construction<br>£m | Total<br>£m    |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------|
| <b>At 1 October 2017 net of accumulated<br/>depreciation and impairment</b>    | 121.2                                   | 26.3                                     | 189.2                        | 55.6                                                   | 69.3                                  | 461.6          |
| Exchange differences                                                           | (3.9)                                   | –                                        | (2.5)                        | –                                                      | (0.5)                                 | (6.9)          |
| Additions                                                                      | 1.6                                     | 0.9                                      | 11.8                         | 11.1                                                   | 97.5                                  | 122.9          |
| Reclassification                                                               | 4.0                                     | 0.9                                      | 60.3                         | 12.9                                                   | (78.1)                                | –              |
| Disposals at cost                                                              | (1.6)                                   | –                                        | (26.9)                       | (16.2)                                                 | –                                     | (44.7)         |
| Impairment                                                                     | (4.8)                                   | –                                        | –                            | –                                                      | –                                     | (4.8)          |
| Depreciation eliminated on disposals                                           | 0.7                                     | –                                        | 24.0                         | 15.5                                                   | –                                     | 40.2           |
| Depreciation charge for the period                                             | (4.6)                                   | (0.8)                                    | (29.6)                       | (13.5)                                                 | –                                     | (48.5)         |
| <b>At 30 September 2018 net of accumulated<br/>depreciation and impairment</b> | <b>112.6</b>                            | <b>27.3</b>                              | <b>226.3</b>                 | <b>65.4</b>                                            | <b>88.2</b>                           | <b>519.8</b>   |
| Exchange differences                                                           | 0.5                                     | –                                        | 0.1                          | –                                                      | –                                     | 0.6            |
| Additions                                                                      | 5.8                                     | 0.1                                      | 13.6                         | 7.5                                                    | 41.9                                  | 68.9           |
| Reclassification                                                               | 24.8                                    | 4.5                                      | 53.5                         | 12.7                                                   | (97.3)                                | (1.8)          |
| Disposals at cost                                                              | (0.5)                                   | (0.2)                                    | (72.4)                       | (10.8)                                                 | (0.1)                                 | (84.0)         |
| Transfer to assets held for sale (note 31)                                     | (21.8)                                  | –                                        | (48.4)                       | (1.9)                                                  | –                                     | (72.1)         |
| Impairment reversal                                                            | 3.8                                     | –                                        | –                            | –                                                      | –                                     | 3.8            |
| Depreciation eliminated on disposals                                           | 0.2                                     | 0.2                                      | 62.6                         | 9.1                                                    | –                                     | 72.1           |
| Depreciation charge for the period                                             | (4.4)                                   | (1.2)                                    | (32.7)                       | (13.4)                                                 | –                                     | (51.7)         |
| Transfer depreciation of assets held for sale<br>(note 31)                     | 10.9                                    | –                                        | 26.5                         | 1.0                                                    | –                                     | 38.4           |
| <b>At 29 September 2019 net of accumulated<br/>depreciation and impairment</b> | <b>131.9</b>                            | <b>30.7</b>                              | <b>229.1</b>                 | <b>69.6</b>                                            | <b>32.7</b>                           | <b>494.0</b>   |
| <b>At 29 September 2019</b>                                                    |                                         |                                          |                              |                                                        |                                       |                |
| <b>Cost (gross carrying amount)</b>                                            | <b>176.8</b>                            | <b>48.5</b>                              | <b>448.4</b>                 | <b>214.8</b>                                           | <b>32.7</b>                           | <b>921.2</b>   |
| <b>Accumulated depreciation and impairment</b>                                 | <b>(44.9)</b>                           | <b>(17.8)</b>                            | <b>(219.3)</b>               | <b>(145.2)</b>                                         | <b>–</b>                              | <b>(427.2)</b> |
| <b>Net carrying amount</b>                                                     | <b>131.9</b>                            | <b>30.7</b>                              | <b>229.1</b>                 | <b>69.6</b>                                            | <b>32.7</b>                           | <b>494.0</b>   |
| <b>At 30 September 2018</b>                                                    |                                         |                                          |                              |                                                        |                                       |                |
| <b>Cost (gross carrying amount)</b>                                            | <b>168.0</b>                            | <b>44.0</b>                              | <b>501.7</b>                 | <b>207.4</b>                                           | <b>88.2</b>                           | <b>1,009.3</b> |
| <b>Accumulated depreciation and impairment</b>                                 | <b>(55.4)</b>                           | <b>(16.7)</b>                            | <b>(275.4)</b>               | <b>(142.0)</b>                                         | <b>–</b>                              | <b>(489.5)</b> |
| <b>Net carrying amount</b>                                                     | <b>112.6</b>                            | <b>27.3</b>                              | <b>226.3</b>                 | <b>65.4</b>                                            | <b>88.2</b>                           | <b>519.8</b>   |



|                                               | Trademarks<br>Em | Franchise<br>rights<br>Em | Customer<br>lists<br>Em | Software<br>costs<br>Em | Goodwill<br>Em | Other<br>Em | Total<br>Em |
|-----------------------------------------------|------------------|---------------------------|-------------------------|-------------------------|----------------|-------------|-------------|
| At 1 October 2017                             | 145.0            | 18.6                      | 56.5                    | 23.9                    | 209.5          | 1.5         | 455.0       |
| Exchange differences                          | (6.4)            | 0.2                       | (3.9)                   | 0.1                     | (6.2)          | (0.2)       | (16.4)      |
| Additions                                     | –                | –                         | –                       | 7.8                     | –              | –           | 7.8         |
| Reversal of impairment                        | 11.5             | –                         | –                       | –                       | –              | –           | 11.5        |
| Amortisation charge for the period            | (2.8)            | (0.7)                     | (7.0)                   | (7.4)                   | –              | (0.5)       | (18.4)      |
| At 30 September 2018                          | 147.3            | 18.1                      | 45.6                    | 24.4                    | 203.3          | 0.8         | 439.5       |
| Exchange differences                          | 0.8              | –                         | 0.5                     | (0.1)                   | 0.8            | –           | 2.0         |
| Additions                                     | –                | –                         | –                       | 7.6                     | –              | –           | 7.6         |
| Reclassification                              | –                | –                         | –                       | 1.9                     | –              | –           | 1.9         |
| Disposals at cost                             | –                | –                         | –                       | (13.2)                  | –              | –           | (13.2)      |
| Transferred to assets held for sale (note 31) | –                | –                         | (0.2)                   | –                       | (4.5)          | –           | (4.7)       |
| Amortisation eliminated on disposals          | –                | –                         | –                       | 13.2                    | –              | –           | 13.2        |
| Amortisation charge for the period            | (2.6)            | (0.7)                     | (6.8)                   | (8.0)                   | –              | (0.4)       | (18.5)      |
| At 29 September 2019                          | 145.5            | 17.4                      | 39.1                    | 25.8                    | 199.6          | 0.4         | 427.8       |
| <b>At 29 September 2019</b>                   |                  |                           |                         |                         |                |             |             |
| Cost (gross carrying amount)                  | 184.2            | 26.4                      | 84.4                    | 97.9                    | 259.0          | 1.7         | 653.6       |
| Accumulated amortisation and impairment       | (38.7)           | (9.0)                     | (45.3)                  | (72.1)                  | (59.4)         | (1.3)       | (225.8)     |
| Net carrying amount                           | 145.5            | 17.4                      | 39.1                    | 25.8                    | 199.6          | 0.4         | 427.8       |
| <b>At 30 September 2018</b>                   |                  |                           |                         |                         |                |             |             |
| Cost (gross carrying amount)                  | 183.1            | 26.4                      | 83.9                    | 101.7                   | 262.7          | 1.7         | 659.5       |
| Accumulated amortisation and impairment       | (35.8)           | (8.3)                     | (38.3)                  | (77.3)                  | (59.4)         | (0.9)       | (220.0)     |
| Net carrying amount                           | 147.3            | 18.1                      | 45.6                    | 24.4                    | 203.3          | 0.8         | 439.5       |

## Marcas Registradas

### Britvic Ireland e Britvic France

Todas as marcas registradas têm vida útil indefinida pela administração. Uma lista das marcas registradas detidas em relação aos segmentos da Britvic Ireland e Britvic França são apresentados na nota 15.

### Britvic Brasil

As marcas registradas no Brasil têm uma vida útil econômica de 14,3 - 14,8 anos. Em 29 de setembro de 2019, esses ativos intangíveis tinham vida útil remanescente média de 11 anos.

## Direitos de franquia

Os direitos de franquia representam acordos de franquia adquiridos como parte da combinação de negócios da Britvic Irlanda que fornece direitos de longo prazo para





distribuir certas bebidas não-alcoólicas. Esses contratos foram alocados em uma vida útil econômica de 35 anos no momento da aquisição com base em um terceiro avaliação. Em 29 de setembro de 2019 estes ativos intangíveis têm uma vida útil remanescente de 23 anos. O próprio contrato de franquia tem uma vida contratual remanescente de 6 anos, que é inferior à vida útil econômica. A vida útil econômica foi determinada com base em que a renovação dos contratos de franquia, sem custo significativo, é altamente provável. A evidência para apoiar esta conclusão é:

- Ênfase significativa na manutenção de um forte relacionamento com a Pepsi, fortalecido por meio da adição de produtos PepsiCo à carteira da Britvic nos últimos anos;
- Falta de fornecedores alternativos; e
- Altas barreiras de entrada no mercado irlandês de engarrafamento de bebidas não-alcoólicas.

No caso improvável de que fosse considerado que o contrato não poderia ser renovado, a vida útil econômica precisaria ser reduzida à sua vida contratual restante. Em 29 de setembro de 2019, isso aumentaria a amortização anual dos direitos de franquia em £ 2,3 milhões para £ 3,0 milhões.

## Listas de clientes

### **Britvic França**

As listas de clientes reconhecidas na aquisição da Britvic France estão relacionadas aos relacionamentos adquiridos com os clientes. Esses ativos intangíveis tiveram vida útil econômica alocada de 20 anos. Em 29 de setembro de 2019, estes ativos intangíveis têm uma vida útil remanescente de 11 anos.

### **Britvic Irlanda**

As listas de clientes representam os relacionamentos adquiridos com os clientes que são avaliados em relação aos negócios de mercearia e atacado. Estas listas de clientes têm vidas econômicas úteis alocadas entre 10 e 20 anos. Em 29 de setembro de 2019, esses ativos intangíveis têm uma vida útil remanescente de 1 a 8 anos.

### **Britvic Brasil**

As listas de clientes reconhecidas em aquisições na Britvic Brasil estão relacionadas aos relacionamentos adquiridos com clientes. Esses ativos intangíveis tiveram vida útil econômica alocada de 4 a 9 anos. Em 29 de setembro de 2019, estes ativos intangíveis têm uma vida útil remanescente entre 1 e 6 anos.

### **Custos de software**

O software é capitalizado pelo custo. Em 29 de setembro de 2019 estes ativos intangíveis têm uma vida útil remanescente de até 6 anos.

## Goodwill

O goodwill está sujeito a uma revisão de imparidade em cada data de relato de acordo com a IAS 36 'Imparidade de ativos'. Mais detalhes são fornecidos na nota 15.

Os ativos intangíveis reconhecidos na aquisição da Britvic Irlanda, Britvic França e Britvic Brasil são avaliados em moeda local e convertidos para libras esterlinas na data do relatório.

Houve uma alocação de ágio ao negócio francês a ser alienada conforme descrito na nota 31.

## 15. Teste de redução ao valor recuperável de ativos intangíveis

### Quantidade escriturada de goodwill e marcas registradas com vida útil indefinida

O valor contábil do goodwill adquirido por meio de combinações de negócios e marcas registradas com vida indefinida reconhecida como parte de exercícios justos de aquisições, são atribuíveis às seguintes unidades geradoras de caixa:

|                                         | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|-----------------------------------------|------------|------------|
| <b>Goodwill CGUs</b>                    |            |            |
| Britvic GB                              |            |            |
| Orchid                                  | 6.0        | 6.0        |
| Tango                                   | 8.9        | 8.9        |
| Robinsons                               | 38.6       | 38.6       |
| Britvic Soft Drinks business (BSD)      | 7.8        | 7.8        |
| Britvic Ireland                         | 22.1       | 22.1       |
| Britvic France                          | 89.5       | 89.7       |
| Britvic Brazil                          | 31.1       | 30.2       |
|                                         | 204.0      | 203.3      |
|                                         | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
| <b>Trademarks with indefinite lives</b> |            |            |
| Britvic Ireland CGUs                    |            |            |
| Britvic                                 | 4.4        | 4.4        |
| Cidona                                  | 5.9        | 5.9        |
| MilWadi                                 | 9.1        | 9.1        |
| Ballygowan                              | 23.4       | 23.5       |
| Club                                    | 15.1       | 15.1       |
|                                         | 57.9       | 58.0       |
| Britvic France CGUs                     |            |            |
| Teisseire                               | 50.8       | 50.9       |
| Moulin de Valdonne                      | 4.2        | 4.2        |
| Pressade                                | 4.8        | 4.8        |
|                                         | 59.8       | 59.9       |
| Total trademarks with indefinite lives  | 117.7      | 117.9      |

Os valores de ágio da Britvic GB foram reconhecidos em aquisições feitas dentro da Britvic Grã-Bretanha.

Marcas registradas com vida indefinida foram reconhecidas como parte dos exercícios de valor justo relativos à aquisição de 2007 da Britvic Irlanda e da aquisição da Britvic França



em 2010. Eles foram alocados pela alta administração às unidades geradoras de caixa individuais para teste de redução ao valor recuperável, conforme mostrado na tabela acima. O goodwill no Brasil compreende o goodwill relacionado à aquisição da Ebba e Bela Ischia. A administração considera que se trata de uma única CGU baseada sobre a integração da Bela Ischia no negócio geral da Britvic Brazil.

## Método de teste de comprometimento

### Goodwill e ativos intangíveis com vida indefinida

Avaliações de redução ao valor recuperável de goodwill e ativos intangíveis são realizadas anualmente pela alta administração. Os cálculos de valor em uso são realizados para cada unidade geradora de caixa usando projeções de fluxo de caixa e são baseadas nos últimos orçamentos financeiros anuais preparados pela alta administração e aprovado pelo conselho de administração. As expectativas da alta administração são formadas de acordo com o desempenho até a data e a experiência, bem como em dados de mercado externo disponíveis.

As taxas de desconto refletem a estimativa da alta administração do custo de capital antes de impostos ajustado quando necessário para refletir os diferentes riscos de diferentes países nos quais o Grupo opera. O custo de capital estimado antes dos impostos é a referência usada pela administração para avaliar o desempenho operacional e avaliar futuras propostas de investimento de capital. O Grupo considerou o impacto do clima econômico atual para determinar a taxa de desconto para uso em testes de redução ao valor recuperável. A mesma taxa de desconto é relevante para todas as UGCs em cada país, pois o Grupo opera apenas no segmento de manufatura e distribuição de bebidas não-alcoólicas. A taxa de desconto antes dos impostos aplicável para projeções de fluxo de caixa é:

|                 | At<br>29 September<br>2019 | At<br>30 September<br>2018 |
|-----------------|----------------------------|----------------------------|
| Britvic GB      | 7.7%                       | 6.2%                       |
| Britvic Ireland | 7.1%                       | 7.3%                       |
| Britvic France  | 8.7%                       | 7.1%                       |
| Britvic Brazil  | 13.5%                      | 12.9%                      |

## Principais premissas usadas nos cálculos de valor em uso

O seguinte descreve cada suposição principal na qual a administração baseou suas projeções de fluxo de caixa para realizar testes de redução ao valor recuperável de boa vontade.



**Taxas de crescimento de volume** - refletem as expectativas da gerência sênior de crescimento de volume com base no crescimento alcançado até o momento, estratégia atual e tendências de mercado esperadas e irão variar de acordo com cada UGC.

**Contribuição marginal** - sendo a receita menos os custos materiais e todos os outros custos marginais que a administração considera serem diretamente atribuíveis à venda de um determinado produto. A contribuição marginal é baseada em orçamentos financeiros aprovados pelo conselho da Britvic plc. As principais suposições são feitas dentro desses orçamentos sobre preços, descontos e custos com base em dados históricos, estratégia atual e tendências de mercado esperadas.

**Gastos com publicidade e promoção** - orçamentos financeiros aprovados pela alta administração são usados para determinar o valor atribuído à publicidade e gastos promocionais. Isso se baseia no gasto planejado para o primeiro ano e na intenção estratégica daí em diante.

**Preço das matérias-primas, custos de produção e distribuição, custos de venda e outras despesas gerais de inflação** - a base usada para determinar o valor atribuído para a inflação é a projeção de aumento dos índices de preços ao consumidor no mercado relevante. Isso foi usado em todos os cálculos de valor em uso realizados.

Os fluxos de caixa baseiam-se nos últimos orçamentos aprovados para o ano seguinte e previsões para até quatro anos adicionais. As taxas de crescimento aplicáveis a longo prazo são:

|                 | At<br>29 September<br>2019 | At<br>30 September<br>2018 |
|-----------------|----------------------------|----------------------------|
| Britvic GB      | 1.5%                       | 1.6%                       |
| Britvic Ireland | 2.9%                       | 2.0%                       |
| Britvic France  | 1.5%                       | 1.8%                       |
| Britvic Brazil  | 2.2%                       | 2.6%                       |

## Ativos intangíveis com vidas finitas

Não foram identificados indicadores de redução ao valor recuperável nos ativos intangíveis com vida definida e nenhuma redução ao valor recuperável foi reconhecida contra esses ativos.

## Resultados e conclusões

Além do goodwill detido na Britvic Brasil, os diretores não consideram que uma possível mudança razoável nas premissas utilizadas para calcular o valor em uso do goodwill remanescente e ativos intangíveis resultaria em qualquer redução ao valor recuperável. A

Britvic Brasil é vista como um mercado em crescimento onde maturidade não é esperada por vários anos, como tal, uma projeção de crescimento da previsão de gestão foi usada até 2024.

Uma análise de sensibilidade foi realizada para avaliar o impacto de possíveis mudanças razoáveis nas principais premissas:

- Uma redução na taxa de crescimento de longo prazo de 2,3% para 0,75% resultaria em um encargo de imparidade de £ 0,1 milhões.
- A aplicação de uma redução de 5,5% à margem operacional ao longo do período de previsão até 2024 resultaria em um encargo de desvalorização de £ 0,7 milhões.

## 16. Inventários

|                                                             | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|-------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Raw materials                                               | 59.6       | 64.2       |
| Finished goods                                              | 69.6       | 67.2       |
| Consumable stores                                           | 11.4       | 12.7       |
| Returnable packaging                                        | 0.4        | 0.4        |
| Total inventories at lower of cost and net realisable value | 141.0      | 144.5      |

## 17. Contas a receber e outras contas a receber (corrente)

|                   | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|-------------------|------------|------------|
| Trade receivables | 318.1      | 313.4      |
| Other receivables | 11.2       | 18.5       |
| Prepayments       | 28.7       | 24.9       |
|                   | 358.0      | 356.8      |

As contas a receber de clientes não rendem juros e estão geralmente em condições de crédito usuais nos mercados em que o Grupo opera. Em 29 de setembro de 2019, contas a receber comerciais no valor nominal de £ 5,4 milhões (2018: £ 4,3 milhões) foram prejudicadas e totalmente provisionadas. Movimentos na provisão para Perdas de Crédito Esperadas (PCE) foram os seguintes:

|                             | Total<br>£m |
|-----------------------------|-------------|
| At 1 October 2017           | 4.3         |
| Exchange differences        | (0.6)       |
| Charge for period           | 4.6         |
| Utilised                    | (3.8)       |
| Unused amounts reversed     | (0.2)       |
| <b>At 30 September 2018</b> | <b>4.3</b>  |
| Exchange differences        | 0.1         |
| Charge for period           | 1.7         |
| Utilised                    | (0.6)       |
| Unused amounts reversed     | (0.1)       |
| <b>At 29 September 2019</b> | <b>5.4</b>  |

O Grupo leva em consideração os seguintes fatores ao considerar as PCE para contas a receber:

- Histórico de desempenho de pagamento;
- Informações externas disponíveis sobre classificações de crédito; e
- Perdas de crédito futuro esperadas.

A análise do envelhecimento das contas a receber é a seguinte:

|             | Total<br>£m  | Neither past<br>due nor<br>impaired<br>£m | < 30 days<br>£m | 30 – 60<br>days<br>£m | 60 – 90<br>days<br>£m | 90 – 120<br>days<br>£m | Past due but not<br>impaired<br>> 120 days<br>£m |
|-------------|--------------|-------------------------------------------|-----------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|--------------------------------------------------|
| <b>2019</b> | <b>318.1</b> | <b>264.4</b>                              | <b>28.5</b>     | <b>5.3</b>            | <b>3.4</b>            | <b>2.3</b>             | <b>14.2</b>                                      |
| 2018        | 313.4        | 265.4                                     | 28.1            | 5.8                   | 3.4                   | 0.8                    | 9.9                                              |

A qualidade do crédito das contas a receber comerciais que não estão vencidas nem com redução ao valor recuperável é considerada boa. Consulte a nota 24 para detalhes de crédito do Grupo e política de risco. O Grupo monitora a qualidade do crédito das contas a receber de clientes por referência às classificações de crédito disponíveis externamente. A principal subsidiária comercial do Grupo, a Britvic Soft Drinks Ltd, opera um programa de factoring de desconto, pelo qual concorda em atribuir, em bases renováveis, certas contas a receber de clientes sem direito de regresso contra o risco de inadimplência do devedor. A análise dos riscos e recompensas conforme definido pelo IFRS 9 levou o Grupo a desreconhecer as contas a receber na extensão do valor descontado recebido do fator. Britvic Soft Brinks Ltd permanece responsável pelo faturamento e recuperação de dívidas pelas quais recebe remuneração, mas não retém o controle.

Recebíveis totalizando £ 39,9 milhões foram atribuídos ao abrigo destes programas em 2019 (2018: £ 32,4 milhões) e no final do ano de 2019, £ 24,9 milhões (2018: £ 20,1 milhões) de contas a receber de clientes que foram desreconhecidas.

Contas a receber de £ 5,1 milhões (2018: zero) foram liquidadas pelos clientes e devem ser pagas ao parceiro de factoring. Esses saldos são divulgados dentro de outras contas a pagar na nota 23a.

## 18. Caixa e equivalentes de caixa

|                                                                 | 2019<br>£m  | 2018<br>£m   |
|-----------------------------------------------------------------|-------------|--------------|
| Cash at bank and in hand                                        | 28.2        | 41.0         |
| Deposits                                                        | 20.8        | 68.5         |
| <b>Cash and cash equivalents in the statement of cash flows</b> | <b>49.0</b> | <b>109.5</b> |

Durante o ano, os depósitos de curto prazo são feitos por períodos variáveis, dependendo das necessidades imediatas de caixa do Grupo, e rendem juros às respectivas taxas de depósito de curto prazo. O valor justo do caixa e equivalentes de caixa é igual ao valor contábil.

Em 29 de setembro de 2019, o Grupo tinha £ 333m disponíveis (2018: £ 342m) de instrumentos de empréstimo comprometidos não sacados em relação aos quais todas



condições precedentes foram cumpridas. Essas linhas de crédito têm vencimento em novembro de 2021.

Quando disponível, o Grupo opera acordos cash pooling, em que a posição de caixa líquida em uma série de contas é reconhecida para fins de interesse.

#### 19. Share capital

| Issued, called up and fully paid ordinary shares          | No. of shares      | Value<br>£        |
|-----------------------------------------------------------|--------------------|-------------------|
| At 1 October 2017                                         | 263,797,000        | 52,759,400        |
| Shares issued relating to incentive schemes for employees | 809,911            | 161,982           |
| At 30 September 2018                                      | 264,606,911        | 52,921,382        |
| Shares issued relating to incentive schemes for employees | 903,826            | 180,765           |
| <b>At 29 September 2019</b>                               | <b>265,510,737</b> | <b>53,102,147</b> |

O capital social emitido é totalmente composto por ações ordinárias com direito a voto cada uma. O valor nominal de cada ação ordinária é de £ 0,20.

Não existem restrições à distribuição de dividendos, nem à devolução do capital na liquidação ou não.

Das ações ordinárias emitidas e totalmente integralizadas, 1.180.721 ações (2018: 724.335 ações) são ações próprias detidas por um fundo de benefícios a empregados. Isto equivale a £ 236.144 (2018: £ 144.867) ao valor nominal de £ 0,20 de cada ação ordinária. Essas ações são mantidas com a finalidade de satisfazer a ação de esquemas detalhados na nota 27.

Uma explicação do processo e objetivos de gestão de capital do Grupo é apresentada na nota 24.

#### 20. Outras reservas

|                                                                         | Hedging<br>reserve<br>£m | Translation<br>reserve<br>£m | Merger<br>reserve<br>£m | Total<br>£m |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------------|-------------|
| At 1 October 2017                                                       | (4.7)                    | 47.9                         | 87.3                    | 130.5       |
| Losses in the period in respect of cash flow hedges                     | (2.6)                    | –                            | –                       | (2.6)       |
| Amounts recycled to the income statement in respect of cash flow hedges | (0.4)                    | –                            | –                       | (0.4)       |
| Deferred tax in respect of cash flow hedges                             | 0.5                      | –                            | –                       | 0.5         |
| Exchange differences on translation of foreign operations               | –                        | (35.1)                       | –                       | (35.1)      |
| <b>At 30 September 2018</b>                                             | <b>(7.2)</b>             | <b>12.8</b>                  | <b>87.3</b>             | <b>92.9</b> |
| Losses in the period in respect of cash flow hedges                     | (18.7)                   | –                            | –                       | (18.7)      |
| Amounts recycled to the income statement in respect of cash flow hedges | 26.2                     | –                            | –                       | 26.2        |
| Deferred tax in respect of cash flow hedges                             | (1.3)                    | –                            | –                       | (1.3)       |
| Current tax on cash flow hedges booked to the hedging reserve           | (0.2)                    | –                            | –                       | (0.2)       |
| Exchange differences on translation of foreign operations               | –                        | 0.7                          | –                       | 0.7         |
| Tax on exchange differences accounted for in the translation reserve    | –                        | (0.2)                        | –                       | (0.2)       |
| <b>At 29 September 2019</b>                                             | <b>(1.2)</b>             | <b>13.3</b>                  | <b>87.3</b>             | <b>99.4</b> |

#### Prêmios de emissão:

Os prêmios de emissão são utilizados para registrar o excesso de receita sobre o valor nominal na emissão de ações.

#### Reserva de ações próprias:



A reserva de ações próprias é usada para registrar compras e emissões pelo Grupo de suas próprias ações, que serão distribuídas aos funcionários como e quando os prêmios de ações feitos sob os planos de ações de funcionários da Britvic são adquiridos.

### Reserva de cobertura

A reserva de cobertura registra a parte efetiva dos movimentos no valor justo de contratos de câmbio a termo, taxa de juros e permuta cruzada de moeda que foram designados como parte de um relacionamento de hedge de fluxo de caixa.

### Reserva de tradução

A reserva de conversão inclui diferenças cambiais líquidas acumuladas na conversão para a moeda de apresentação de itens registrados nas entidades do Grupo com uma moeda funcional diferente da libra esterlina, líquidas dos valores reconhecidos a respeito de coberturas de investimento líquido.

### Reserva de fusão

A reserva de fusão surgiu como resultado da colocação não preferencial de ações ocorrida em 21 de maio de 2010. Foi executada usando uma estrutura que criou uma reserva de fusão de acordo com a Seção 612-3 da Lei das Sociedades de 2006.

## 21. Empréstimos e empréstimos com juros

|                                                    | 2019<br>£m     | 2018<br>£m     |
|----------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Current</b>                                     |                |                |
| Finance leases                                     | (0.7)          | (0.7)          |
| Bank loans                                         | (66.9)         | (58.4)         |
| Private placement notes                            | (99.2)         | (112.9)        |
| Less: unamortised issue costs                      | 0.5            | 0.6            |
| <b>Total current</b>                               | <b>(166.3)</b> | <b>(171.4)</b> |
|                                                    | 2019<br>£m     | 2018<br>£m     |
| <b>Non-current</b>                                 |                |                |
| Finance leases                                     | (0.3)          | (0.9)          |
| Bank loans                                         | (0.1)          | (0.1)          |
| Private placement notes                            | (518.0)        | (598.0)        |
| Less: unamortised issue costs                      | 1.2            | 1.3            |
| <b>Total non-current</b>                           | <b>(517.2)</b> | <b>(597.7)</b> |
| <b>Total interest bearing loans and borrowings</b> | <b>(683.5)</b> | <b>(769.1)</b> |

O total de empréstimos e financiamentos com juros compreende o seguinte:

|                         | 2019<br>£m     | 2018<br>£m     |
|-------------------------|----------------|----------------|
| Finance leases          | (1.0)          | (1.6)          |
| 2007 Notes              | –              | (109.6)        |
| 2009 Notes              | (96.5)         | (91.3)         |
| 2010 Notes              | (94.7)         | (88.6)         |
| 2014 Notes              | (127.7)        | (122.5)        |
| 2017 Notes              | (175.0)        | (175.0)        |
| 2018 Notes              | (120.6)        | (120.6)        |
| Accrued interest        | (2.7)          | (3.3)          |
| Bank loans              | (67.0)         | (58.5)         |
| Capitalised issue costs | 1.7            | 1.9            |
|                         | <b>(683.5)</b> | <b>(769.1)</b> |

#### Análise das mudanças nos empréstimos e financiamentos com juros:

|                                                             | 2019<br>£m     | 2018<br>£m     |
|-------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| At the beginning of the period                              | (769.1)        | (672.4)        |
| Net movement on revolving credit facility                   | (8.7)          | (35.3)         |
| Other loans repaid                                          | 0.3            | 0.7            |
| Partial repayment of private placement notes                | 77.0           | 54.9           |
| Drawdown of 2018/2017 private placement notes               | –              | (120.3)        |
| Issue costs                                                 | –              | 0.4            |
| Repayment of finance leases                                 | 0.9            | 1.1            |
| Amortisation of issue costs and write off of financing fees | (0.3)          | (0.6)          |
| Net translation gain and fair value adjustment              | 15.8           | 2.7            |
| Accrued interest                                            | 0.6            | (0.3)          |
| At the end of the period                                    | <b>(683.5)</b> | <b>(769.1)</b> |
| Derivatives hedging balance sheet debt*                     | 68.3           | 84.1           |
| <b>Debt translated at contracted rate</b>                   | <b>(615.2)</b> | <b>(685.0)</b> |

\* Representa o elemento do valor justo dos swaps de moeda de taxa de juros que protegem o valor do balanço das notas de colocação privada. Este valor foi divulgado separadamente para demonstrar o impacto dos movimentos cambiais que estão incluídos nos empréstimos e financiamentos com juros.

## Empréstimos bancários

Os empréstimos pendentes em 29 de setembro de 2019 atraem juros a uma taxa média de 1,74% para os empréstimos denominados em libras esterlinas, 0,56% para os empréstimos denominados em euros e 3,36% para empréstimos denominados em reais (2018: 0,68% para empréstimos denominados em euros e 4,44% para empréstimos denominados em reais).

## Notas de colocação privada

O Grupo detém notas de empréstimo com cupons e vencimentos conforme mostrado na tabela a seguir:

| Year issued | Maturity date                 | Amount | Interest terms               |
|-------------|-------------------------------|--------|------------------------------|
| 2009        | December 2019                 | \$120m | US\$ fixed at 5.24%          |
| 2010        | December 2020 – December 2022 | \$113m | US\$ fixed at 4.04% – 4.14%  |
| 2014        | February 2021 – February 2024 | £35m   | UK£ fixed at 3.40% – 3.92%   |
| 2014        | February 2024 – February 2026 | \$114m | US\$ fixed at 4.09% – 4.24%  |
| 2017        | February 2025 – February 2032 | £120m  | UK£ fixed at 2.31% – 2.76%   |
| 2017        | February 2027 – February 2032 | £55m   | UK£ LIBOR plus 1.32% – 1.36% |
| 2018        | June 2028 – June 2033         | £65m   | UK£ fixed at 2.66% – 2.88%   |
| 2018        | June 2030                     | £20m   | UK£ LIBOR plus 1.06%         |
| 2018        | June 2028                     | €40m   | EURIBOR€ plus 0.65%          |

O Grupo celebrou uma série de acordos de swap de moeda cruzada em relação às notas de empréstimo para gerenciar qualquer risco cambial sobre as taxas de juros ou no reembolso do principal emprestado. Esses swaps vencem de acordo com as notas do empréstimo e são discutidos na nota 25.

Ver nota 24 para uma análise do perfil da taxa de juros e vencimento dos empréstimos e respectivos swaps de taxas de juros.

## 22. Aposentadorias

Ativo / (passivo) líquido por esquema:

|                                            | 2019         |               |             |              |              |
|--------------------------------------------|--------------|---------------|-------------|--------------|--------------|
|                                            | GB<br>£m     | ROI<br>£m     | NI<br>£m    | France<br>£m | Total<br>£m  |
| Present value of benefit obligation        | (779.7)      | (106.0)       | (35.3)      | (5.0)        | (926.0)      |
| Fair value of plan assets                  | 906.7        | 94.8          | 50.7        | –            | 1,052.2      |
| Transfer to assets held for sale (note 31) | –            | –             | –           | 1.3          | 1.3          |
| <b>Net asset/(liability)</b>               | <b>127.0</b> | <b>(11.2)</b> | <b>15.4</b> | <b>(3.7)</b> | <b>127.5</b> |

|                                     | 2018        |              |             |              |             |
|-------------------------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
|                                     | GB<br>£m    | ROI<br>£m    | NI<br>£m    | France<br>£m | Total<br>£m |
| Present value of benefit obligation | (658.2)     | (87.6)       | (30.2)      | (4.0)        | (780.0)     |
| Fair value of plan assets           | 739.2       | 82.2         | 45.5        | –            | 866.9       |
| <b>Net (liability)/asset</b>        | <b>81.0</b> | <b>(5.4)</b> | <b>15.3</b> | <b>(4.0)</b> | <b>86.9</b> |

### Esquemas da Grã-Bretanha:

O principal esquema de aposentadorias do Grupo para os funcionários da Grã-Bretanha, o Plano de Aposentadorias Britvic ('PAB') tem uma seção de benefícios definidos de salário final e seção de contribuição definida. A seção de benefício definido foi fechada para novos membros a partir de 1º de agosto de 2002 e fechada para acúmulo futuro para membros ativos a partir de 1º de abril de 2011, com os membros ativos mudando para a seção de contribuição definida para benefícios de serviço futuros.

O PAB é um sócio comanditário da Britvic Scottish Limited Partnership ('Britvic SLP'), que por sua vez é um sócio comanditário em ambas as propriedades Britvic

As Parcerias ('Britvic PP') e Britvic Brands LLP. Britvic SLP, Britvic PP e Britvic Brands LLP são todas consolidadas pelo Grupo. O investimento detido pelo PAB não representa um



ativo do plano para fins contábeis e, portanto, não está incluído no valor justo dos ativos do plano.

Certas propriedades e marcas do Grupo foram transferidas para a Britvic PP e Britvic Brands LLP respectivamente, todas as quais foram alugadas para a Britvic Soft Drinks limitada. O Grupo mantém flexibilidade operacional sobre as propriedades e marcas, incluindo a capacidade de substituir as propriedades e marcas detidas pela Britvic PP e Britvic Brands LLP, respectivamente. O PAB tem direito a uma parte dos lucros da Britvic SLP até 2026.

No final deste período, o capital da parceria atribuído ao PAB será alterado para um montante igual a qualquer déficit de financiamento do PAB neste momento, até ao máximo de £ 105m.

As contribuições são pagas na seção de benefício definido do PAB, conforme determinado pelo administrador, acordado pela empresa e certificado por um atuário independente na Tabela de Contribuições. Além da renda esperada da parceria de pelo menos £ 5 milhões por ano, o Grupo deverá fazer um pagamento ao PAB de £ 15m até 31 de dezembro de 2019. Atualmente, estamos no processo de conclusão da avaliação trienal em 31 de março de 2019. O resultado dessas atividades pode ter um impacto no nível de futuras contribuições em dinheiro feitas pela empresa.

As contribuições necessárias são determinadas com base no déficit de custeio secundário revelado na última avaliação atuarial de custeio trienal, atualmente em 31 de março de 2016. O déficit de financiamento secundário será sempre diferente do superávit / déficit da avaliação contábil acima.

Os padrões de contabilidade exigem que todas as empresas descontem seus fluxos de caixa projetados a uma taxa padrão com base em títulos corporativos de alta qualidade e não permitir a prudência no cálculo do valor das responsabilidades. Isso está em contraste com a avaliação de financiamento, onde a prudência é um requisito na avaliação do valor das responsabilidades. Isso, em combinação com o plano sendo investido em ativos de risco relativamente baixo como parte do financiamento da estratégia acordada, resulta na expectativa de que a avaliação do financiamento apresente um déficit maior do que a avaliação contábil. Os benefícios de adotar uma abordagem de baixo risco para o financiamento é que há menos volatilidade esperada nos requisitos de contribuição futura da empresa.

Além disso, ao comparar o superávit / déficit, é necessário levar em consideração as diferentes datas de avaliação. A conta é avaliada na data do balanço atual de 29 de setembro de 2019, considerando que as contribuições acordadas foram baseadas no financiamento com avaliação em 31 de março de 2016.

O valor reconhecido como um gasto em relação ao regime de contribuição definida do PAB na demonstração de resultados consolidada de 2019 foi de £ 10,2 milhões (2018: £ 10,1 milhões).

Os negócios da Britvic na Grã-Bretanha também têm um esquema de benefícios de aposentadoria garantido, não registrado e sem fundos, chamado The Britvic Executive Top Up Scheme ('BETUS'), que oferece benefícios para membros que historicamente



excederam o Limite de Ganhos, ou Subsídio Vitalício enquanto membros da seção de benefício definido do PAB. A BETUS fechou para acumulação futura a 10 de abril de 2011 que coincidiu com o encerramento do prazo definido seção de benefícios do PAB.

IFRIC 14 / IAS 19 refere-se ao Limite de um Ativo de Benefício Definido, Requisitos Mínimos de Financiamento e sua Interação. O Trustee do Plano anteriormente fez uma alteração nas Regras do Plano para esclarecer que qualquer excedente pode ser devolvido diretamente à Empresa sem a aprovação prévia do Trustee sobre o falecimento ou saída do último membro do Plano. O Grupo avaliou, portanto, a liquidação gradual dos ativos do plano de aposentadorias para a base do reconhecimento do ativo e na determinação do valor registrado para o ativo líquido de benefício definido. Os direitos potenciais do administrador para aumentar o benefício adicional não foram considerados na avaliação do valor do ativo de benefício definido líquido. Além disso, qualquer reembolso desse tipo deve ser tratado como receita para fins fiscais. Estes dois pontos devem significar que o IFRIC 14 não tem nenhum impacto prático sobre o Plano e, portanto, nenhuma provisão para isso (e, em particular, nenhuma provisão para o teto de ativos) foi feita nos números calculados. O BETUS é tratado como não financiado para efeitos do IAS 19, pelo que o IFRIC 14 não é aplicável.

## Esquema da República da Irlanda

O Britvic Ireland Pension Plan ('BIPP') é um plano de aposentadoria de benefício definido. Na sequência das alterações legislativas feitas em 2012, nenhuma contribuição para a recuperação do déficit é atualmente necessária. O administrador tem realizado redução do risco de investimento para proteger a posição de financiamento em andamento alcançada como resultado das mudanças de 2012. A última avaliação trienal foi realizada em 1 de janeiro de 2018. O esquema permanece aberto para acumulação futura para os membros atuais.

O valor reconhecido como uma despesa em relação aos esquemas irlandeses de contribuição definida na demonstração de resultados consolidada de 2019 foi de £ 0,8 milhões (2018: £ 0,6 milhões).

## Esquema da Irlanda do Norte

O Britvic Northern Ireland Pension Plan ('BNIPP') é um plano de pensão de benefício definido que foi fechado para novos membros em 28 de fevereiro de 2006 e com acréscimo futuro a partir de 31 de dezembro de 2018. Desde esta data, todos os funcionários são elegíveis para aderir a um plano de partes interessadas com Legal e geral. A última

avaliação atuarial formal para efeitos de contribuição foi efetuada em 31 de dezembro de 2017.

As contribuições são pagas ao BNIPP conforme determinado pelo Agente Fiduciário (Trustee), acordado pela empresa e certificado por um atuário independente na Tabela de Contribuições. Contribuições adicionais de £ 1,5 milhões por ano foram pagas mensalmente até 31 de maio de 2019.

O valor reconhecido como uma despesa em relação ao esquema de contribuição definida da Irlanda do Norte na demonstração de resultados consolidada de 2019 foi de £ 0,1 milhões (2018: £ 0,1 milhões).

## Esquemas da França

A Britvic France opera dois esquemas de benefícios definidos: no primeiro, os funcionários recebem pagamentos em dinheiro de antiguidade em vários estágios ao longo de suas carreiras. Para o segundo, os funcionários recebem uma quantia única na aposentadoria. Os valores de pagamento dependem do salário e do serviço prestado à empresa. Os planos não têm financiamento, portanto, esses benefícios são pagos diretamente na data de vencimento.

Todos os planos de pensão do Grupo são administrados por administradores que são independentes das finanças do Grupo, exceto os planos da Britvic France que são operados diretamente pela empresa.

### Benefício / (despesa) líquido

|                                                       | 2019<br>Total<br>£m | 2018<br>Total<br>£m |
|-------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Current service cost                                  | (1.8)               | (1.7)               |
| Net interest on net defined benefit asset/(liability) | 2.8                 | 1.3                 |
| Past service cost                                     | (6.0)               | –                   |
| Curtailment/settlement gain                           | –                   | 0.2                 |
| <b>Net expense</b>                                    | <b>(5.0)</b>        | <b>(0.2)</b>        |

Seguindo o caso de equalização Lloyds GMP em outubro de 2018, que determinou que o tratamento de homens e mulheres fosse alinhado para esquemas com uma aposentadoria mínima garantida, a grande maioria dos esquemas de benefícios definidos baseados no Reino Unido precisará recalcular os benefícios dos associados. O impacto da equalização de GMP é de £ 6,0 milhões, que foi reconhecida como um custo de serviço passado como parte dos itens de ajuste no período atual.

O ganho de redução / liquidação no período anterior surgiu devido à aposentadoria de executivos e à troca de seus benefícios no BETUS por uma quantia em dinheiro reconhecida em despesas administrativas.

Além do declarado abaixo, a despesa líquida detalhada acima é reconhecida para se chegar ao lucro líquido de operações contínuas antes de impostos e custos / receitas financeiras, e está incluído nos custos de vendas, custos de vendas e distribuição e despesas administrativas.



Levado para a demonstração do resultado abrangente:

|                                                                            | 2019<br>Total<br>£m | 2018<br>Total<br>£m |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Actual return on scheme assets                                             | 197.4               | 19.1                |
| Less: Amounts included in net interest expense                             | (24.7)              | (22.8)              |
| Return on plan assets (excluding amounts included in net interest expense) | 172.7               | (3.7)               |
| Gains due to demographic assumptions                                       | 13.4                | 6.2                 |
| (Losses)/gains due to financial assumptions                                | (163.4)             | 29.8                |
| Experience (losses)/ gains                                                 | (0.6)               | 1.0                 |
| <b>Remeasurement gains taken to the statement of comprehensive income</b>  | <b>22.1</b>         | <b>33.3</b>         |

## Movimentos no valor presente da obrigação de benefício

|                                              | 2019           |                |               |              |                |
|----------------------------------------------|----------------|----------------|---------------|--------------|----------------|
|                                              | GB<br>£m       | ROI<br>£m      | NI<br>£m      | France<br>£m | Total<br>£m    |
| At 1 October 2018                            | (658.2)        | (87.6)         | (30.2)        | (4.0)        | (780.0)        |
| Current service cost                         | –              | (1.4)          | –             | (0.4)        | (1.8)          |
| Past service cost                            | (5.9)          | –              | (0.1)         | –            | (6.0)          |
| Member contributions                         | –              | (0.3)          | –             | –            | (0.3)          |
| Interest cost on benefit obligation          | (19.1)         | (1.8)          | (0.9)         | (0.1)        | (21.9)         |
| Benefits paid                                | 31.4           | 1.9            | 1.1           | 0.1          | 34.5           |
| Remeasurement (losses)                       | (127.9)        | (16.8)         | (5.2)         | (0.6)        | (150.5)        |
| <b>At 29 September 2019</b>                  | <b>(779.7)</b> | <b>(106.0)</b> | <b>(35.3)</b> | <b>(5.0)</b> | <b>(926.0)</b> |
| Weighted average duration of the liabilities | 20 years       | 24 years       | 21 years      | 15 years     |                |

|                                              | 2018           |               |               |              |              |
|----------------------------------------------|----------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
|                                              | GB<br>£m       | ROI<br>£m     | NI<br>£m      | France<br>£m | Total<br>£m  |
| At 1 October 2017                            | (726.1)        | (83.5)        | (35.3)        | (3.9)        | (848.8)      |
| Exchange differences                         | –              | (0.9)         | –             | –            | (0.9)        |
| Settlement gain                              | –              | –             | –             | 0.2          | 0.2          |
| Current service cost                         | –              | (1.2)         | (0.1)         | (0.4)        | (1.7)        |
| Member contributions                         | –              | (0.3)         | –             | –            | (0.3)        |
| Interest cost on benefit obligation          | (18.8)         | (1.8)         | (0.8)         | (0.1)        | (21.5)       |
| Benefits paid                                | 52.3           | 2.8           | 0.8           | 0.1          | 56.0         |
| Remeasurement gains/ (losses)                | 34.4           | (2.7)         | 5.2           | 0.1          | 37.0         |
| <b>At 30 September 2018</b>                  | <b>(658.2)</b> | <b>(87.6)</b> | <b>(30.2)</b> | <b>(4.0)</b> | <b>(780)</b> |
| Weighted average duration of the liabilities | 21 years       | 23 years      | 19 years      | 15 years     |              |



## Movimentos no valor justo dos ativos do plano

|                                                   | 2019         |             |             |                |
|---------------------------------------------------|--------------|-------------|-------------|----------------|
|                                                   | GB<br>£m     | ROI<br>£m   | NI<br>£m    | Total<br>£m    |
| At 1 October 2018                                 | 739.2        | 82.2        | 45.5        | 866.9          |
| Interest income on plan assets                    | 21.7         | 1.6         | 1.4         | 24.7           |
| Return on scheme assets excluding interest income | 157.2        | 11.7        | 3.8         | 172.7          |
| Employer contributions                            | 20.0         | 0.9         | 1.2         | 22.1           |
| Member contributions                              | –            | 0.3         | –           | 0.3            |
| Benefits paid                                     | (31.4)       | (1.9)       | (1.2)       | (34.5)         |
| <b>At 29 September 2019</b>                       | <b>906.7</b> | <b>94.8</b> | <b>50.7</b> | <b>1,052.2</b> |

|                                                            | 2018         |             |             |              |
|------------------------------------------------------------|--------------|-------------|-------------|--------------|
|                                                            | GB<br>£m     | ROI<br>£m   | NI<br>£m    | Total<br>£m  |
| At 1 October 2017                                          | 759.2        | 78.1        | 42.7        | 880.0        |
| Exchange differences                                       | –            | 0.9         | –           | 0.9          |
| Interest income on plan assets                             | 20.1         | 1.6         | 1.1         | 22.8         |
| (Losses)/return on scheme assets excluding interest income | (7.7)        | 3.2         | 0.8         | (3.7)        |
| Employer contributions                                     | 19.9         | 0.9         | 1.7         | 22.5         |
| Member contributions                                       | –            | 0.3         | –           | 0.3          |
| Benefits paid                                              | (52.3)       | (2.8)       | (0.8)       | (55.9)       |
| <b>At 30 September 2018</b>                                | <b>739.2</b> | <b>82.2</b> | <b>45.5</b> | <b>866.9</b> |

## Principais premissas

Os ativos e passivos dos planos de pensões foram avaliados com base no IAS 19 (Revisado) em 29 de setembro de 2019, pela Towers Watson (PAB e os regimes franceses), Invesco (BIPP) e Buck (BNIPP).

## Suposições financeiras

|                               | 2019        |          |             |             |
|-------------------------------|-------------|----------|-------------|-------------|
|                               | GB<br>%     | ROI<br>% | NI<br>%     | France<br>% |
| Discount rate                 | 1.80        | 1.00     | 1.95        | 0.33 – 0.69 |
| Rate of compensation increase | –           | 2.00     | –           | 2.00 – 3.00 |
| Pension increases             | 1.80 – 2.85 | –        | 1.80 – 2.10 | –           |
| Inflation assumption          | 3.05        | 1.10     | 2.10        | 2.00        |
| Indexation                    | RPI         | CPI      | CPI         | ECB*        |

|                               | 2018        |          |             |             |
|-------------------------------|-------------|----------|-------------|-------------|
|                               | GB<br>%     | ROI<br>% | NI<br>%     | France<br>% |
| Discount rate                 | 2.95        | 2.00     | 3.00        | 1.30 – 1.80 |
| Rate of compensation increase | –           | 2.00     | 3.55        | 2.00 – 3.00 |
| Pension increases             | 1.90 – 3.00 | –        | 1.90 – 2.25 | –           |
| Inflation assumption          | 3.25        | 1.70     | 2.25        | 2.00        |
| Indexation                    | RPI         | CPI      | CPI         | ECB*        |

\* O regime da França está vinculado à taxa de juros de longo prazo do Banco Central Europeu (BCE).

## Suposições demográficas

A premissa não financeira mais significativa é a taxa de longevidade assumida. Isso é baseado em tabelas atuariais padrão, que para o PAB são conhecidas como SAPS Series 1.

Uma provisão para melhorias futuras na longevidade também foi incluída. As seguintes premissas de expectativa de vida foram usadas:

|                                                              | 2019<br>GB<br>Years | 2019<br>ROI<br>Years | 2019<br>NI<br>Years | 2018<br>GB<br>Years | 2018<br>ROI<br>Years | 2018<br>NI<br>Years |
|--------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------|---------------------|---------------------|----------------------|---------------------|
| Current pensioners (at age 65) – males                       | 21.0                | 21.5                 | 21.0                | 21.5                | 21.2                 | 21.1                |
| Current pensioners (at age 65) – females                     | 23.6                | 24.0                 | 23.6                | 24.0                | 23.7                 | 23.7                |
| Future pensioners currently aged 45 (at age 65)<br>– males   | 22.4                | 23.9                 | 22.4                | 22.9                | 23.6                 | 22.5                |
| Future pensioners currently aged 45 (at age 65)<br>– females | 25.1                | 26.0                 | 25.3                | 25.6                | 25.9                 | 25.3                |

## Sensibilidades

Mudanças nas premissas usadas para determinar os custos e obrigações dos benefícios de aposentadoria podem ter um impacto material no demonstrativo e balanço da receita consolidada. As principais premissas são a taxa de desconto, a taxa de inflação e a taxa de mortalidade presumida. A seguinte tabela fornece uma estimativa do impacto potencial de cada uma dessas variáveis nos principais planos de previdência.

| Assumption      | Change in assumption | Impact on GB liabilities | Impact on ROI liabilities | Impact on NI liabilities | Impact on France liabilities |
|-----------------|----------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------------------|
| Discount rate   | Increase by 0.5%     | Decrease by £80.9m       | Decrease by £11.5m        | Decrease by £3.1m        | Decrease by £0.4m            |
|                 | Decrease by 0.5%     | Increase by £73.3m       | Increase by £13.4m        | Increase by £3.6m        | Increase by £0.5m            |
| Inflation rate  | Increase by 0.25%*   | Increase by £24.2m       | Increase by £2.0m         | Increase by £1.3m        | Increase by £0.2m            |
|                 | Decrease by 0.25%*   | Decrease by £17.9m       | Decrease by £2.1m         | Decrease by £1.0m        | Decrease by £0.2m            |
| Longevity rates | Increase by 1 year   | Increase by £35.6m       | Increase by £3.1m         | Increase by £1.3m        | n/a                          |

\* O pressuposto de sensibilidade à inflação inclui alterações correspondentes ao salário futuro (aplicável apenas à França) e pressupostos de aumentos de aposentadorias futuras.

Categorias de ativos do esquema como uma porcentagem do valor justo dos ativos totais do esquema:

| 2019                         |              |             |             |                |            |
|------------------------------|--------------|-------------|-------------|----------------|------------|
|                              | GB<br>£m     | ROI<br>£m   | NI<br>£m    | Total<br>£m    | Total<br>% |
| UK equities                  | –            | 1.1         | –           | 1.1            | 0          |
| Overseas equities            | 19.6         | 17.8        | –           | 37.4           | 4          |
| Properties                   | 30.2         | –           | –           | 30.2           | 3          |
| Corporate bonds              | 415.8        | –           | 7.5         | 423.3          | 40         |
| Fixed interest gilts         | –            | 55.4        | –           | 55.4           | 5          |
| Index linked gilts           | –            | –           | –           | –              | –          |
| Diversified Funds            | –            | –           | 27.4        | 27.4           | 3          |
| Liability-driven investments | 430.8        | –           | 14.4        | 445.2          | 42         |
| Cash and other assets        | 10.3         | 20.6        | 1.4         | 32.3           | 3          |
| <b>Total</b>                 | <b>906.7</b> | <b>94.8</b> | <b>50.7</b> | <b>1,052.2</b> | <b>100</b> |

| 2018                         |              |             |             |              |                        |
|------------------------------|--------------|-------------|-------------|--------------|------------------------|
|                              | GB<br>£m     | ROI<br>£m   | NI<br>£m    | Total<br>£m  | Restated<br>Total<br>% |
| UK equities                  | –            | –           | 10.7        | 10.7         | 1                      |
| Overseas equities            | 23.7         | 26.9        | 11.7        | 62.3         | 7                      |
| Properties                   | 30.6         | –           | –           | 30.6         | 4                      |
| Corporate bonds              | 374.9        | 4.5         | 6.4         | 385.8        | 44                     |
| Fixed interest gilts         | –            | 44.3        | 6.4         | 50.7         | 6                      |
| Index linked gilts           | –            | –           | 8.8         | 8.8          | 1                      |
| Liability-driven investments | 295.2        | –           | –           | 295.2        | 34                     |
| Cash and other assets        | 14.8         | 6.5         | 1.5         | 22.8         | 3                      |
| <b>Total</b>                 | <b>739.2</b> | <b>82.2</b> | <b>45.5</b> | <b>866.9</b> | <b>100</b>             |

Os valores justos dos instrumentos de patrimônio e dívida acima são determinados com base nos preços de mercado cotados em mercados ativos, enquanto os valores justos de propriedades não são baseados em preços de mercado cotados. As classes de ativos fixos e indexados incluem fundos dourados alavancados.

Os investimentos orientados a passivos são um portfólio de ativos usados no esquema da Grã-Bretanha para cobrir a exposição a mudanças nas taxas de juros e inflação. Isto consiste em ações, gilts com juros fixos e gilts indexados, incluindo fundos de ouro alavancados.

O valor justo desses ativos é derivado da cotação de preços de mercado dos fundos subjacentes detidos. Esses fundos são mantidos como parte da estratégia dos curadores do esquema da Grã-Bretanha para investir em ativos de baixo risco que fornecem proteção contra taxas de juros e inflação.

Prevê-se que contribuições adicionais de £ 20 milhões sejam pagas aos regimes de aposentadoria de benefícios definidos durante o ano financeiro de 2020, dos quais £ 15 milhões deverão ser pagos pelo Grupo e £ 5,0 milhões pela parceria.

## Riscos

Para seções e planos de contribuição definida, a responsabilidade do Grupo é limitada à exigência de pagar contribuições em nome de cada funcionário.

Nestes acordos, os riscos associados são suportados pelos membros.

Para seções e planos de benefício definido, o Grupo assume os riscos da operação. O principal risco que o Grupo corre em relação aos esquemas de benefício definido é que contribuições adicionais são exigidas para pagar os benefícios se os retornos do investimento não forem suficientes. As contribuições necessárias para os planos são, em geral, determinadas em cada avaliação de financiamento atuarial trienal. Os principais fatores que afetarão a necessidade de mais contribuições incluem níveis de inflação de longo prazo e taxas de juros e a avaliação de quanto tempo os membros devem viver, junto com o nível de retorno do investimento alcançado. O nível de retorno do investimento alcançado está sujeito a uma série de riscos típicos das classes de ativos detidas, em particular, o risco de mercado de ações, o risco de crédito de obrigações de empresas e a exposição ao mercado imobiliário. As taxas de desconto usadas para calcular os passivos são definidos por referência aos rendimentos de obrigações de empresas de alta qualidade. Portanto, há um descasamento entre os ativos detidos e a forma como que as responsabilidades são calculadas, o que significa que a posição do balanço líquido divulgada de acordo com a IAS 19 pode flutuar.

Para o PAB, o administrador tem o poder de determinar as taxas de contribuição que o Grupo deve pagar, embora o Grupo use integralmente as oportunidade de fazer representação ao administrador neste ponto.

O administrador do BPP implementou uma estratégia de investimento que consiste em uma ampla gama de títulos de juros fixos e indexados, que fornece uma cobertura significativa contra a inflação e o risco de taxa de juros.

A parceria de financiamento mitiga o risco de que contribuições adicionais em dinheiro sejam necessárias após 31 de março de 2026, pois a parceria pagará até £ 105 milhões para remover qualquer déficit de financiamento em 31 de março de 2026.

## 23a. Comércio e outras contas a pagar (atuais)

|                                 | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|---------------------------------|------------|------------|
| Trade payables                  | 265.1      | 267.3      |
| Other payables                  | 11.6       | 26.4       |
| Accruals                        | 52.8       | 56.2       |
| Other taxes and social security | 82.9       | 74.4       |
|                                 | 412.4      | 424.3      |

As contas a pagar a fornecedores não rendem juros e são normalmente liquidadas em prazos de 60 a 90 dias.

A principal subsidiária comercial do Grupo, Britvic Soft Drinks Ltd (BSD), opera um programa de factoring da cadeia de abastecimento (factoring reverso), sob o qual certa carteira de fornecedores da BSD são capazes de cobrar o valor devido da BSD em uma data anterior à data de vencimento, do fator da BSD. BSD desreconhece as contas a pagar comerciais fatoradas de acordo com esses acordos e reconhece um passivo separado pagável ao fator.



O passivo devido ao fator é apresentado nas contas a pagar e totalizava £ 19,9 milhões em 29 de setembro de 2019 (2018: £ 25,9 milhões).

O Grupo apresenta o impacto do fluxo de caixa associado ao programa de factoring reverso dentro dos fluxos de caixa operacionais na demonstração do fluxo de caixa.

## 23b. Responsabilidades do contrato

O Grupo tem os seguintes saldos com clientes (acréscimos de descontos) que são registrados separadamente como passivos contratuais:

|                 | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|-----------------|------------|------------|
| Rebate accruals | 98.7       | 97.4       |
|                 | 98.7       | 97.4       |

## 24. Objetivos e políticas de gestão de risco financeiro

### Visão geral

Os principais instrumentos financeiros do Grupo incluem derivativos, empréstimos e saques a descoberto e caixa e equivalentes de caixa. Estes instrumentos financeiros são usados para gerenciar taxas de juros e exposições cambiais, requisitos de financiamento e liquidez. Outros instrumentos financeiros que decorrem diretamente das operações do Grupo incluem contas a receber e contas a pagar (ver notas 17 e 23, respectivamente).

É, e sempre foi, a política do Grupo que nenhum derivado seja celebrado para fins comerciais ou especulativos.

Os principais riscos decorrentes dos instrumentos financeiros do Grupo são risco de taxa de juros, risco de moeda estrangeira, risco de crédito e risco de liquidez. Além disso, o Grupo está exposto ao risco do preço das commodities e ao risco do preço das ações. O conselho de administração analisa e concorda com as políticas para gerenciar esses riscos como resumido abaixo.

### Risco da taxa de juros

A política do Grupo é gerenciar seu custo de juros, mantendo uma combinação de dívida de taxa fixa e variável. O Grupo celebra swaps de taxas de juros, swaps de moeda cruzada e acordos de taxas futuras para proteger as obrigações de dívida subjacentes. Em 29 de setembro de 2019, após levar em consideração o efeito desses instrumentos, cerca de 53% dos empréstimos do Grupo estão a uma taxa fixa de juros (2018: 60%).

### Tabela de risco de taxa de juros

A tabela a seguir demonstra a sensibilidade a uma mudança razoavelmente possível nas taxas de juros, com todas as outras variáveis mantidas constantes, sobre o lucro do Grupo antes de impostos (por meio do impacto sobre os empréstimos de taxa variável) e patrimônio líquido (por meio da mudança nos valores justos dos instrumentos derivados).



|                 | Increase/<br>(decrease) in<br>basis points | Effect on profit<br>before tax<br>£m | Effect on<br>equity<br>£m |
|-----------------|--------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| <b>2019</b>     |                                            |                                      |                           |
| <b>Sterling</b> | <b>200</b>                                 | <b>(2.9)</b>                         | <b>44.6</b>               |
|                 | <b>(200)</b>                               | <b>2.9</b>                           | <b>(52.5)</b>             |
| <b>Euro</b>     | <b>200</b>                                 | <b>(2.1)</b>                         | <b>3.3</b>                |
|                 | <b>(200)</b>                               | <b>2.1</b>                           | <b>(3.5)</b>              |
| <b>2018</b>     |                                            |                                      |                           |
| <b>Sterling</b> | <b>200</b>                                 | <b>(1.0)</b>                         | <b>44.9</b>               |
|                 | <b>(200)</b>                               | <b>1.0</b>                           | <b>(53.5)</b>             |
| <b>Euro</b>     | <b>200</b>                                 | <b>(2.7)</b>                         | <b>2.2</b>                |
|                 | <b>(200)</b>                               | <b>2.7</b>                           | <b>(2.3)</b>              |

### Risco de moeda estrangeira

O risco cambial é principalmente em relação à exposição a flutuações do euro esterlino, dólar americano da libra esterlina, dólar americano do euro e dólar americano e taxas de câmbio reais brasileiras. O Grupo tem operações em países denominados em euros e os financia parcialmente por meio do uso de moeda estrangeira e empréstimos de moeda e swaps de moeda cruzada que protegem o risco de conversão de investimentos líquidos em operações estrangeiras.

Além disso, dinheiro gerado de operações denominadas em euros pode ser utilizado para cumprir obrigações de pagamento em euros em empresas denominadas em libras esterlinas, fornecendo um hedge natural.

O Grupo também tem exposições transacionais decorrentes de compras de matérias-primas, despesas de capital e custos de juros em outras moedas do que a moeda funcional das entidades individuais do Grupo. As compras de moeda não funcional e os custos de juros são principalmente nas moedas de Dólares americanos e euros. Em 29 de setembro de 2019, o Grupo protegeu 73% (2018: 77%) das exposições líquidas previstas com 12 meses de antecedência usando contratos de câmbio a termo.

Quando o financiamento é obtido em uma moeda diferente da moeda exigida pelo Grupo, swaps de taxas de juros de moeda cruzada são usados para converter os fluxos de caixa para a moeda necessária. Esses swaps têm a mesma duração e outros termos críticos do empréstimo subjacente.

A tabela a seguir demonstra a sensibilidade a uma mudança razoavelmente possível nas taxas de câmbio do dólar americano, euro e real brasileiro, com todas outras variáveis mantidas constantes, do lucro do Grupo antes de impostos (devido a mudanças no valor justo dos ativos e passivos monetários) e do patrimônio líquido do Grupo (devido a mudanças no valor justo de contratos de câmbio a termo).

|                                 | Increase/<br>(decrease) in<br>basis points | Effect on profit<br>before tax<br>£m | Effect on<br>equity<br>£m |
|---------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| <b>2019</b>                     |                                            |                                      |                           |
| <b>Sterling/Euro</b>            | <b>10</b>                                  | <b>1.7</b>                           | <b>(6.5)</b>              |
|                                 | <b>(10)</b>                                | <b>(1.7)</b>                         | <b>6.5</b>                |
| <b>Sterling/US dollar</b>       | <b>10</b>                                  | <b>0.1</b>                           | <b>(1.5)</b>              |
|                                 | <b>(10)</b>                                | <b>(0.1)</b>                         | <b>1.5</b>                |
| <b>Euro/US dollar</b>           | <b>10</b>                                  | <b>0.9</b>                           | <b>(1.2)</b>              |
|                                 | <b>(10)</b>                                | <b>(0.9)</b>                         | <b>1.2</b>                |
| <b>US dollar/Brazilian real</b> | <b>10</b>                                  | <b>0.9</b>                           | <b>–</b>                  |
|                                 | <b>(10)</b>                                | <b>(0.9)</b>                         | <b>–</b>                  |
| <b>2018</b>                     |                                            |                                      |                           |
| <b>Sterling/Euro</b>            | <b>10</b>                                  | <b>2.4</b>                           | <b>(9.3)</b>              |
|                                 | <b>(10)</b>                                | <b>(2.4)</b>                         | <b>9.3</b>                |
| <b>Sterling/US dollar</b>       | <b>10</b>                                  | <b>0.4</b>                           | <b>(1.2)</b>              |
|                                 | <b>(10)</b>                                | <b>(0.4)</b>                         | <b>1.2</b>                |
| <b>Euro/US dollar</b>           | <b>10</b>                                  | <b>1.3</b>                           | <b>(1.3)</b>              |
|                                 | <b>(10)</b>                                | <b>(1.3)</b>                         | <b>1.3</b>                |
| <b>US dollar/Brazilian real</b> | <b>10</b>                                  | <b>0.9</b>                           | <b>–</b>                  |
|                                 | <b>(10)</b>                                | <b>(0.9)</b>                         | <b>–</b>                  |

### Risco de crédito

O Grupo negocia apenas com terceiros reconhecidos e com capacidade de crédito. É política do Grupo que todos os clientes que desejam negociar com condições de crédito estão sujeitos a procedimentos de verificação de crédito. Além disso, os saldos a receber são monitorados de forma contínua com o resultado de que a experiência de dívidas incobráveis do Grupo não é significativa. A exposição máxima é o valor contábil divulgado na nota 17.

Não há concentrações de risco de crédito dentro do Grupo.

O Grupo mantém uma política de exposições de crédito de contraparte com bancos e instituições financeiras decorrentes da utilização de derivativos e instrumentos financeiros. Esta política restringe o investimento de fundos excedentes e a contratação de derivativos para contrapartes com uma mínima classificação de crédito mantida pela Moody's, Standard & Poors ou Fitch. O nível de exposição com as contrapartes em vários níveis de classificação é também restrito por esta política. O nível de exposição e a capacidade de crédito das contrapartes bancárias do Grupo são revisados regularmente para garantir o cumprimento desta política.

### Risco de preço de commodities

O principal risco de preço das commodities surge nas compras de matérias-primas, sendo polietileno tereftalato (PET), açúcar, aço e suco de laranja concentrado congelado. O Grupo usa swaps de commodities para proteger o risco do preço das commodities em uma proporção de suas necessidades de açúcar. Além disso, no curso normal dos negócios, onde é considerado comercialmente vantajoso, o Grupo celebra contratos de preço fixo com fornecedores para se proteger contra mudanças desfavoráveis nos preços das commodities.



## Risco de liquidez

O Grupo monitora seu risco de escassez de fundos usando previsões contínuas de fluxo de caixa. Essas projeções consideram o vencimento de ambos os seus investimentos e ativos financeiros (por exemplo, contas a receber e outros ativos financeiros) e fluxos de caixa projetados de operações. O objetivo da política de liquidez do Grupo é manter um equilíbrio entre a continuidade dos fundos e flexibilidade através do uso de empréstimos bancários e descobertos e emissão de colocação privada de longo prazo.

A linha de crédito do Grupo tem vencimento em novembro de 2021 e não tem garantia. Em 29 de setembro de 2019, o Grupo havia sacado £ 67 milhões (2018: £ 58,0 milhões) ao abrigo desta facilidade. Além desta linha de crédito, o Grupo tinha £ 0,2 milhões de empréstimos externos pendentes, todos garantidos (2018: £ 0,5 milhões, todos garantidos). A tabela abaixo resume o perfil de vencimento dos passivos financeiros do Grupo em 29 de setembro de 2019 com base em contratos de pagamentos não descontados e recebimentos incluindo juros:

|                                                                                            | Less than<br>1 year<br>£m | 1 to 5 years<br>£m | > 5 years<br>£m | Total<br>£m |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------------------|-----------------|-------------|
| <b>2019</b>                                                                                |                           |                    |                 |             |
| Bank loans                                                                                 | 66.9                      | 0.1                | –               | 67.0        |
| Private placement notes                                                                    | 115.6                     | 206.7              | 389.3           | 711.6       |
| Derivatives hedging private placement notes – payments                                     | 77.3                      | 89.5               | 73.6            | 240.4       |
| Derivatives hedging private placement notes – receipts                                     | (82.2)                    | (93.2)             | (74.7)          | (250.1)     |
|                                                                                            | 110.7                     | 203.0              | 388.2           | 701.9       |
| Trade, other payables and contract liabilities (excluding other taxes and social security) | 429.5                     | –                  | –               | 429.5       |
| Finance leases                                                                             | 0.7                       | 0.3                | –               | 1.0         |
| Other financial liabilities                                                                | 0.4                       | –                  | –               | 0.4         |
|                                                                                            | 608.2                     | 203.4              | 388.2           | 1,199.8     |
|                                                                                            |                           |                    |                 |             |
|                                                                                            | Less than<br>1 year<br>£m | 1 to 5 years<br>£m | > 5 years<br>£m | Total<br>£m |
| <b>2018</b>                                                                                |                           |                    |                 |             |
| Bank loans                                                                                 | 58.4                      | 0.2                | –               | 58.6        |
| Private placement notes                                                                    | 132.8                     | 253.4              | 440.5           | 826.7       |
| Derivatives hedging private placement notes – payments                                     | 72.1                      | 164.1              | 76.0            | 312.2       |
| Derivatives hedging private placement notes – receipts                                     | (78.9)                    | (170.2)            | (77.5)          | (326.6)     |
|                                                                                            | 126.0                     | 247.3              | 439.0           | 812.3       |
| Trade, other payables and contract liabilities (excluding other taxes and social security) | 447.3                     | –                  | –               | 447.3       |
| Finance leases                                                                             | 0.7                       | 0.9                | –               | 1.6         |
| Other financial liabilities                                                                | 0.4                       | 0.1                | –               | 0.5         |
|                                                                                            | 632.8                     | 248.5              | 439.0           | 1,320.3     |

Em relação às notas de colocação privada, os períodos em que os fluxos de caixa devem ocorrer (conforme mostrado pelas tabelas acima) e quando eles são esperados que afetem a demonstração de resultados consolidada são os mesmos.

Os detalhes sobre os contratos de derivativos estão incluídos na nota 25.

## Valores justos de ativos e passivos financeiros

### Hierarquia



O Grupo usa a seguinte hierarquia de avaliação para determinar o valor contábil dos instrumentos financeiros que são mensurados pelo valor justo:

Nível 1: preços cotados (não ajustados) em mercados ativos para ativos ou passivos idênticos.

Nível 2: outras técnicas para as quais todos os dados que tenham efeito significativo sobre o valor justo registrado sejam observáveis, direta ou indiretamente.

Nível 3: técnicas que usam dados que tenham um efeito significativo no valor justo registrado que não sejam baseados em dados observáveis de mercado.

Salvo indicação em contrário, a base de avaliação usada para calcular o valor justo é o nível 2.

Todos os derivativos são avaliados usando a análise de fluxo de caixa descontado usando a curva de rendimento aplicável para a duração dos instrumentos. Contratos de moeda a termo são medidos usando taxas de câmbio futuras cotadas e curvas de rendimento derivadas das taxas de juros cotadas correspondentes aos vencimentos dos contratos. Os swaps de taxas de juros de moedas cruzadas são medidos pelo valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados e descontados com base em taxas de câmbio futuras cotadas e as curvas de rendimento aplicáveis derivadas das taxas de juros cotadas. O valor justo dos derivativos também inclui o risco de não desempenho da Britvic e de suas contrapartes de negociação de derivativos.

Como no ano anterior, o valor contábil dos ativos e passivos financeiros são considerados aproximações razoáveis de seus valores justos, exceto para empréstimos a taxas fixas.

O valor justo dos empréstimos e financiamentos com taxa fixa de juros do Grupo em 29 de setembro de 2019 era de £ 524 milhões (2018: £ 593,6 milhões) em comparação com um valor contábil de £ 503,9 milhões (2018: £ 597,5 milhões). O valor justo dos empréstimos e financiamentos com taxa fixa de juros do Grupo é determinado usando métodos de fluxo de caixa descontado usando taxas de desconto que refletem a taxa de empréstimo do Grupo no final do período de relatório.

## Gestão de capital

O Grupo define 'capital' como sendo a dívida líquida mais patrimônio líquido. Os objetivos do Grupo ao administrar o capital são salvaguardar a capacidade do Grupo de continuar em funcionamento e manter uma estrutura de capital adequada para equilibrar as necessidades de crescimento do Grupo, operando com espaço livre suficiente dentro de seus convênios bancários.

A tabela a seguir resume o capital do Grupo:

|                                              | 2019<br>£m   | 2018<br>£m   |
|----------------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Financial assets</b>                      |              |              |
| Cash and cash equivalents                    | (49.0)       | (109.5)      |
| Derivatives hedging balance sheet debt       | (68.3)       | (84.1)       |
| <b>Financial liabilities</b>                 |              |              |
| Financial liabilities held at amortised cost | 683.5        | 769.1        |
| <b>Adjusted net debt</b>                     | <b>566.2</b> | <b>575.5</b> |
| <b>Equity</b>                                | <b>412.0</b> | <b>377.5</b> |
| <b>Capital</b>                               | <b>978.2</b> | <b>953.0</b> |

O Grupo administra sua estrutura de capital e a ajusta, em função das mudanças nas condições econômicas ou com o objetivo de facilitar aquisições. Para manter ou ajustar a estrutura de capital, o Grupo tem uma série de opções disponíveis, incluindo a modificação do pagamento de dividendos aos acionistas, devolvendo capital aos acionistas ou emitindo novas ações. Desta forma, o Grupo equilibra os retornos aos acionistas entre longos crescimentos a prazo e retornos atuais, mantendo a disciplina de capital em relação às atividades de investimento e tomando todas as medidas necessárias sobre os custos para responder ao ambiente atual.

O Grupo monitora o capital com base na relação dívida líquida ajustada / EBITDA. A dívida líquida ajustada é calculada como sendo o líquido de caixa e caixa equivalentes, empréstimos e financiamentos com juros e o elemento do valor justo de swaps de moeda de taxa de juros que cobrem o balanço patrimonial do valor das notas de colocação privada dos EUA. A dívida líquida ajustada é apresentada na nota 28. A relação dívida líquida ajustada / EBITDA permite ao Grupo planejar suas necessidades de capital no médio prazo. O Grupo utiliza esta medida para fornecer informação útil a instituições financeiras e investidores.

## 25. Derivativos e relações de hedge

Em 29 de setembro de 2019, o Grupo tinha celebrado os seguintes contratos de derivativos.

|                                                                                     | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| <b>Consolidated balance sheet</b>                                                   |            |            |
| <i>Non-current assets: derivative financial instruments</i>                         |            |            |
| Fair value of the USD GBP cross currency fixed interest rate swaps <sup>1</sup>     | 30.1       | 15.2       |
| Fair value of the USD GBP cross currency floating interest rate swaps <sup>3</sup>  | 9.3        | 25.1       |
| Fair value of forward currency contracts                                            | 0.1        | 0.2        |
|                                                                                     | 39.5       | 40.5       |
| <i>Current assets: derivative financial instruments</i>                             |            |            |
| Fair value of the USD GBP cross currency fixed interest rate swaps <sup>1</sup>     | 0.6        | 33.0       |
| Fair value of the USD GBP cross currency floating interest rate swaps <sup>3</sup>  | 26.9       | 2.9        |
| Fair value of the GBP euro cross currency floating interest rate swaps <sup>2</sup> | 0.3        | 0.4        |
| Fair value of forward currency contracts <sup>1</sup>                               | 2.1        | 1.6        |
|                                                                                     | 29.9       | 37.9       |
| <i>Current liabilities: derivative financial instruments</i>                        |            |            |
| Fair value of forward currency contracts <sup>1</sup>                               | (0.4)      | (0.4)      |
| Fair value of forward currency contracts                                            | (0.2)      | (0.3)      |
| Fair value of the GBP euro cross currency floating interest rate swaps <sup>2</sup> | (0.1)      | –          |
|                                                                                     | (0.7)      | (0.7)      |
| <i>Non-current liabilities: derivative financial instruments</i>                    |            |            |
| Fair value of the GBP euro cross currency fixed interest rate swaps <sup>2</sup>    | (3.1)      | (4.1)      |
| Fair value of forward currency contracts <sup>1</sup>                               | –          | (0.1)      |
|                                                                                     | (3.1)      | (4.2)      |

1 Instrumentos designados como parte de um relacionamento de hedge de fluxo de caixa.

2 Instrumentos designados como parte de uma relação de hedge de investimento líquido.

3 Instrumentos designados como parte de uma relação de hedge de valor justo.

## Derivativos designados como parte das relações de hedge

Em 29 de setembro de 2019, essas relações de cobertura são categorizadas da seguinte forma:

### Hedges de fluxo de caixa

#### *Contratos de moeda a termo*

Os contratos de moeda a termo protegem as compras futuras esperadas no período até março de 2021 e foram avaliados como parte das relações efetivas de hedge de fluxo de caixa em 29 de setembro de 2019.

#### *Swaps de taxas de juros de moedas cruzadas*

##### *Swaps de taxas de juros de moeda cruzada em USD GBP*

O Grupo tem uma série de swaps de taxas de juros de moeda cruzada em relação às Notas da USPP de 2009 e 2010. Esses instrumentos trocam o principal e juros de dólar americano de taxa fixa para libra esterlina de taxa flutuante (os 'swaps de taxa de juros de moeda

cruzada de USD GBP de 2009 e 2010'). Os swaps de taxa de juros de moeda cruzada são designados como parte de uma relação de hedge de valor justo com as Notas da USPP. Os movimentos do valor justo nos instrumentos de taxa de juros de moeda cruzada em USD e 2010 são registrados na declaração de receita consolidada, com um ajuste correspondente ao valor contábil das USPP Notes onde o hedge é considerado eficaz. O aumento no valor justo dos swaps de taxa de juros de moeda cruzada, excluindo vencimentos, de £ 1,0 milhões (2018: redução de £ 0,7 milhões), foi reconhecido em custos de financiamento e compensados com uma perda semelhante nos empréstimos de 0,5 milhões de libras (2018: ganho de 0,5 milhões de libras). O ganho líquido de £ 0,5m (2018: £ 0,2m de perda) representa a parcela ineficaz sobre os hedges da dívida.

Ganhos / (perdas) líquidos não realizados de hedge de fluxo de caixa e ativos / (passivos) fiscais diferidos relacionados:

|                            | Net unrealised gain/(loss) within equity<br>£m | Related deferred tax asset/(liability)<br>£m |
|----------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>2019</b>                |                                                |                                              |
| Forward currency contracts | (1.7)                                          | 0.4                                          |
| 2007 cross currency swaps  | –                                              | –                                            |
| 2010 cross currency swaps  | 1.7                                            | (0.3)                                        |
| 2014 cross currency swaps  | 1.2                                            | (0.2)                                        |
|                            | Net unrealised gain/(loss) within equity<br>£m | Related deferred tax asset/(liability)<br>£m |
| <b>2018</b>                |                                                |                                              |
| Forward currency contracts | 1.3                                            | (0.2)                                        |
| 2007 cross currency swaps  | (0.1)                                          | –                                            |
| 2010 cross currency swaps  | (3.6)                                          | 0.6                                          |
| 2014 cross currency swaps  | (6.4)                                          | 1.1                                          |

## Hedges de valor justo

### Swaps de taxas de juros de moedas cruzadas

O Grupo tem uma série de swaps de taxas de juros de moeda cruzada em relação às Notas da USPP de 2009 e 2010. Esses instrumentos trocam o principal e juros de dólar americano de taxa fixa para libra esterlina de taxa flutuante (os 'swaps de taxa de juros de moeda cruzada de USD GBP de 2009 e 2010').

Os swaps de taxa de juros de moeda cruzada são designados como parte de uma relação de hedge de valor justo com as Notas da USPP.

Os movimentos do valor justo nos instrumentos de taxa de juros de moeda cruzada em USD e 2010 são registrados no demonstrativo de receita consolidada, com o correspondente ajuste ao valor contábil das Notas em que o hedge é considerado eficaz.



O aumento no valor justo dos swaps de taxas de juros de moeda cruzada, excluindo vencimentos, de £ 0,6 milhões (2018: redução de £ 0,7 milhões) foi reconhecido em custos de financiamento e compensados com uma perda semelhante nos empréstimos de £ 0,1 milhões (2018: ganho de £ 0,5 milhões). O ganho líquido de £ 0,5m (2018: £ 0,2m de perda) representa a parcela ineficaz sobre os hedges da dívida.

## Hedges de investimento líquido

### **Swaps de taxa de juros de moeda cruzada de GBP em 2009 e 2010**

Esses instrumentos trocam passivos em libras esterlinas decorrentes dos swaps de taxas de juros cruzadas de moedas de USD GBP em 2009 e 2010 em passivos em euros e foram designados como parte das coberturas efetivas dos investimentos líquidos na Britvic França e Britvic Irlanda.

Os swaps de taxa de juros de moeda cruzada GBP EUR, juntamente com os instrumentos de empréstimo subjacentes, estão sendo usados para proteger a exposição do Grupo risco cambial desses investimentos em euros. Os movimentos no valor justo dos swaps de taxa de juros de moeda cruzada GBP EUR são levados ao patrimônio, onde compensam os movimentos cambiais na conversão dos investimentos líquidos na Britvic França e na Britvic Irlanda.

Nenhuma inefetividade foi reconhecida na demonstração de resultados consolidada (2018: £ zero).



## Impacto de derivativos e relações de hedge na demonstração consolidada do rendimento integral

|                                                                                          | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| <b>Consolidated statement of comprehensive income</b>                                    |            |            |
| <i>Amounts recycled to the income statement in respect of cash flow hedges</i>           |            |            |
| Forward currency contracts*                                                              | 1.5        | 1.0        |
| 2007 cross currency interest rate swaps**                                                | 32.7       | (2.7)      |
| 2010 cross currency interest rate swaps**                                                | (2.7)      | 3.7        |
| 2014 cross currency interest rate swaps**                                                | (5.3)      | (2.4)      |
|                                                                                          | 26.2       | (0.4)      |
| <i>Ineffectiveness recognised in the income statement in respect of cash flow hedges</i> |            |            |
| 2010 cross currency interest rate swaps**                                                | –          | (0.5)      |
|                                                                                          | –          | (0.5)      |
| <i>Gains/(losses) in the period in respect of cash flow hedges</i>                       |            |            |
| Forward currency contracts                                                               | (1.0)      | (0.8)      |
| 2007 cross currency interest rate swaps                                                  | (32.6)     | 1.9        |
| 2010 cross currency interest rate swaps                                                  | 4.5        | (3.6)      |
| 2014 cross currency interest rate swaps                                                  | 10.4       | (0.1)      |
|                                                                                          | (18.7)     | (2.6)      |
| <i>Exchange differences on translation of foreign operations</i>                         |            |            |
| Movement on 2009 GBP euro cross currency interest rate swaps                             | (0.5)      | (0.5)      |
| Movement on 2010 GBP euro cross currency interest rate swaps                             | (0.4)      | (0.4)      |
| Movement on Euro loans designated as net investment hedges                               | 0.1        | 0.1        |
| Exchange movements on translation of foreign operations                                  | 1.5        | (34.3)     |
|                                                                                          | 0.7        | (35.1)     |

\* Valores de compensação registrados no custo das vendas.

\*\* Valores de compensação registrados nas receitas / despesas financeiras.



## 26. Provisões

|                                     | Restructuring<br>£m | Other<br>£m | Total<br>£m |
|-------------------------------------|---------------------|-------------|-------------|
| At 1 October 2017                   | 0.4                 | 8.3         | 8.7         |
| Provisions made during the year     | 6.4                 | –           | 6.4         |
| Provisions utilised during the year | (1.2)               | (2.3)       | (3.5)       |
| Unused amounts reversed             | –                   | (0.5)       | (0.5)       |
| Exchange differences                | 0.1                 | (1.2)       | (1.1)       |
| <b>At 30 September 2018</b>         | <b>5.7</b>          | <b>4.3</b>  | <b>10.0</b> |
| Provisions made during the year     | 1.0                 | –           | 1.0         |
| Provisions utilised during the year | (2.5)               | (1.2)       | (3.7)       |
| Unused amounts reversed             | –                   | (0.1)       | (0.1)       |
| Exchange differences                | –                   | 0.1         | 0.1         |
| <b>At 29 September 2019</b>         | <b>4.2</b>          | <b>3.1</b>  | <b>7.3</b>  |
| <b>Current</b>                      | <b>3.8</b>          | <b>0.3</b>  | <b>4.1</b>  |
| <b>Non-current</b>                  | <b>0.4</b>          | <b>2.8</b>  | <b>3.2</b>  |
| <b>At 29 September 2019</b>         | <b>4.2</b>          | <b>3.1</b>  | <b>7.3</b>  |
| Current                             | 1.6                 | 1.0         | 2.6         |
| Non-current                         | 4.1                 | 3.3         | 7.4         |
| At 30 September 2018                | 5.7                 | 4.3         | 10.0        |

### Disposições de reestruturação

As provisões de reestruturação em 29 de setembro de 2019 e 30 de setembro de 2018 referem-se principalmente a custos de rescisão de contrato, taxas de consultoria e benefícios de rescisão de funcionários, reconhecidos pelo Grupo na sequência da implementação de iniciativas de custos anunciadas em 2016. Estes custos incluem provisões para o fechamento das instalações de Norwich, conforme anunciado em outubro de 2017. As provisões com vencimento em mais de um ano devem ser liquidadas sobre o fechamento das instalações de Norwich durante 2020. O impacto do desconto foi considerado imaterial.

### Outras provisões

Outras provisões em 29 de setembro de 2019 e 30 de setembro de 2018 referem-se principalmente a provisões de aluguel oneroso que surgiram devido à saída de certas instalações do Grupo, e o período durante o qual estas serão liquidadas varia de 1 a 8 anos e certas provisões reconhecidas na aquisição de subsidiárias no Brasil relacionadas a ações regulatórias e judiciais e com liquidação prevista em 1 a 5 anos. O impacto do desconto foi considerado imaterial.

## 27. Pagamentos baseados em ações

A Britvic opera uma ampla base de planos de funcionários, bem como planos executivos. Na Grã-Bretanha, a Britvic opera planos SIP para todos os funcionários, enquanto fora da Grã-Bretanha, a Britvic opera planos liquidados em ações e em dinheiro. Os executivos participam dos planos ESOP e PSP e a equipe de liderança sênior participa de planos PSP.



A despesa reconhecida para pagamentos baseou-se em ações com relação aos serviços de funcionários recebidos durante as 52 semanas encerradas em 29 de setembro de 2019, incluindo o Seguro Nacional é £ 11,3 milhões (2018: £ 5,6 milhões). Esta despesa surge de transações devem ser transações de pagamento com base em ações liquidadas.

## O Plano de Incentivo de Ações Britvic ('SIP')

O SIP é um plano de ações aprovado pelo HMRC para todos os funcionários, aberto a funcionários localizados na Grã-Bretanha. Os funcionários têm direito a receber o prêmio anual de ação gratuita, quando atribuído pelo Grupo, desde que esteja ao serviço da sociedade no último dia de cada exercício e na data da atribuição.

Os funcionários não podem vender essas ações por três anos a partir da data da concessão. Os funcionários também têm a oportunidade de investir até £ 138 a cada 4 semanas (£ 1.800 por ano) através do esquema de compartilhamento de parceria. Isso é deduzido de seu salário bruto. Ações equivalentes são oferecidas com base em uma ação correspondente gratuita para cada ação ordinária comprada com as economias de um participante, até um máximo de £ 50 (2018: £ 50) por um período de pagamento de quatro semanas.

Os prêmios conquistados no período são apresentados na tabela a seguir. O valor justo desses prêmios é equivalente ao valor intrínseco das ações:

|                                                                         | 2019<br>No. of shares | 2019<br>Weighted<br>average fair<br>value | 2018<br>No. of shares | 2018<br>Weighted<br>average fair<br>value |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------|
| Annual free shares award                                                | 323,363               | 838.7p                                    | 354,970               | 791.5p                                    |
| Matching shares award – 1 free share for every ordinary share purchased | 86,131                | 865.9p                                    | 101,665               | 758.6p                                    |

## O Plano de Opção de Ações Executivo da Britvic ('ESOP')

O ESOP permite que opções de compra de ações ordinárias sejam concedidas a executivos. O preço da opção é o preço médio de mercado das ações da Britvic plc nos três dias úteis anteriores à data da outorga. As opções tornam-se exercíveis na satisfação da condição de desempenho e permanecem exercíveis até 10 anos após a data da outorga.

### Opções outorgadas em 2019

A condição de desempenho requer o aumento do EPS de 3% - 8% a.a. composto ao longo de um período de desempenho de três anos para as opções adquiridas.

Se o crescimento do LPA for de 3%, 20% das opções serão adquiridas, com direito total ao crescimento de 8% do LPA. O rateio linear será aplicado entre esses dois níveis para determinar o número de opções adquiridas e nenhuma opção será adquirida se o crescimento do EPS estiver abaixo do limite inferior.

### Opções outorgadas em 2018

As opções outorgadas em 2018 foram conforme as opções outorgadas em 2019 descritas acima.

Em algumas circunstâncias, a critério da empresa, um titular da opção que exerce sua opção pode receber um pagamento em dinheiro em vez das ações ordinárias sob opção. O pagamento em dinheiro seria igual ao montante pelo qual o valor de mercado das ações ordinárias sob opção excede o preço da opção. No entanto, espera-se que este plano seja liquidado com ações e, como consequência, seja contabilizado como tal.

A tabela a seguir ilustra os movimentos no número de opções de ações durante o período:

|                                  | Number<br>of share<br>options | Weighted<br>average<br>exercise price<br>(pence) |
|----------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------|
| Outstanding at 1 October 2017    | 4,965,867                     | 579.2                                            |
| Granted                          | 934,092                       | 792.4                                            |
| Exercised                        | (246,711)                     | 387.4                                            |
| Lapsed                           | (655,335)                     | 653.9                                            |
| Outstanding at 30 September 2018 | 4,997,912                     | 618.7                                            |
| Granted                          | 844,872                       | 826.3                                            |
| Exercised                        | (398,524)                     | 563.0                                            |
| Lapsed                           | (818,861)                     | 696.2                                            |
| Outstanding at 29 September 2019 | 4,625,399                     | 647.7                                            |
| Exercisable at 29 September 2019 | 1,971,903                     | 572.5                                            |

O preço médio ponderado das opções de ações exercidas durante o período foi de 862,4p (2018: 792,1p).

As opções de ações em circulação em 29 de setembro de 2019 tinham uma vida contratual remanescente média ponderada de 5,6 anos (2018: 6,5 anos) e a faixa de preços de exercício foi de 221,0p - 902,0p (2018: 221,0p - 810,0p).

A média ponderada do valor justo das opções concedidas durante o período foi de 101,5p (2018: 116,7p).

O valor justo das opções de ações concedidas liquidadas com ações é estimado na data da concessão usando um modelo binomial, levando em consideração os termos e condições em que as opções foram outorgadas.

### O Britvic Performance Share Plan ('PSP')

O PSP permite a atribuição de ações ordinárias ou opções de custo zero a funcionários selecionados com direitos adquiridos sujeitos à satisfação de condições de desempenho, em que diferentes condições de desempenho se aplicam a diferentes grupos de funcionários. Prêmios até e incluindo 2009 e 2011 e posteriores foram feitas em relação às ações ordinárias. Os prêmios concedidos entre 2009 e 2011 foram opções de custo zero. Nenhuma opção de custo permanece exercível até 7 ou 10 anos após a data de concessão para funcionários baseados na Irlanda e no Reino Unido, respectivamente, enquanto os prêmios de ações ordinárias são exercidos quando adquiridos.

## Prêmios concedidos em 2019

Três prêmios foram concedidos em 2019.

O primeiro prêmio é dividido entre a equipe de liderança sênior e a equipe de gerenciamento sênior. A condição de desempenho aplicada aos prêmios concedidos aos membros da equipe de liderança sênior é dividida 75% e 25% entre o EPS e as condições de desempenho de retorno total para o acionista (TSR), respectivamente. EPS é a única condição aplicada aos prêmios concedidos à alta administração. A condição do EPS é a mesma conforme descrito na seção ESOP para opções concedidas em 2015.

A condição de TSR mede o TSR da empresa em relação a um grupo de comparação (consistindo em 16 empresas) ao longo de um desempenho num período de três anos. Os prêmios não serão adquiridos, a menos que a posição da empresa no grupo de comparação seja pelo menos mediana. Na mediana de 20%, serão adquiridos aumentando em uma base linear para aquisição de 100% no quartil superior.

O segundo prêmio foi concedido a membros da alta administração. EPS é a única condição aplicada a prêmios concedidos a idosos do time de gerenciamento.

Em algumas circunstâncias, a critério da empresa, os prêmios adquiridos podem ser satisfeitos por um pagamento em dinheiro, em vez de uma transferência de ações. No entanto, espera-se que este plano seja liquidado com ações e, como consequência, seja contabilizado como tal.

O terceiro prêmio é um prêmio excepcional no âmbito do PSP e foi concedido a funcionários selecionados. A condição de desempenho aplicada aos prêmios concedidos são empregos continuados por três anos a partir da data da concessão.

## Prêmios concedidos em 2018

Os prêmios concedidos em 2018 foram de acordo com os três prêmios em 2019 descritos acima.

As tabelas a seguir ilustram os movimentos no número de ações PSP e opções de custo nulo durante o período:

| Number of shares and nil cost options subject to specific conditions                            | TSR condition  | EPS condition    | Continued employment condition |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|--------------------------------|
| Outstanding at 1 October 2017                                                                   | 536,352        | 3,194,915        | 277,567                        |
| Granted                                                                                         | 140,085        | 944,259          | 138,692                        |
| Exercised                                                                                       | (129,077)      | (433,462)        | –                              |
| Lapsed                                                                                          | (89,003)       | (837,637)        | (33,727)                       |
| Outstanding at 30 September 2018                                                                | 458,357        | 2,868,075        | 382,532                        |
| Granted                                                                                         | 131,697        | 861,275          | 65,152                         |
| Exercised                                                                                       | (73,011)       | (327,362)        | (141,326)                      |
| Lapsed                                                                                          | (99,072)       | (688,565)        | (27,515)                       |
| <b>Outstanding at 29 September 2019</b>                                                         | <b>417,971</b> | <b>2,713,423</b> | <b>278,843</b>                 |
| <b>Weighted average remaining contracted life in years for nil cost options outstanding at:</b> |                |                  |                                |
| 29 September 2019                                                                               | 2.2            | 1.7              | –                              |
| 30 September 2018                                                                               | 3.2            | 2.9              | –                              |

## Principais premissas usadas para determinar o valor justo do ESOP e PSP

O valor justo das opções e prêmios concedidos é estimado na data da outorga, levando em consideração os termos e condições em que as opções de ações foram outorgadas. O valor justo do prêmio sujeito à condição de TSR é determinado usando uma simulação de Monte Carlo. O valor justo de todos os demais prêmios é calculado com base no preço das ações na data da outorga, ajustados pelos dividendos não recebidos durante o período de carência.

A tabela a seguir lista as entradas para o modelo usado em relação aos prêmios PSP e opções ESOP concedidas durante o exercício financeiro:

|                                      | 2019          | 2018          |
|--------------------------------------|---------------|---------------|
| Dividend yield (%)                   | 3.41%         | 3.32%         |
| Expected volatility (%)              | 21.40%        | 22.60%        |
| Risk-free interest rate (%)          | 0.8%          | 0.6%          |
| Expected life of option (years)      | 3 – 5         | 3 – 5         |
| Share price at date of grant (pence) | 805.0 – 890.0 | 533.0 – 809.5 |
| Exercise price (pence)               | 820.0 – 902.0 | 542.0 – 810.0 |

A volatilidade esperada reflete a suposição de que a volatilidade histórica é indicativa de tendências futuras, que também podem não ser necessariamente o resultado real.

## 28. Notas à demonstração consolidada do fluxo de caixa

### Análise da dívida líquida

|                                             | 2018<br>£m     | Cash flows<br>£m | Exchange<br>differences<br>£m | Other<br>movement<br>£m | 2019<br>£m     |
|---------------------------------------------|----------------|------------------|-------------------------------|-------------------------|----------------|
| Cash and cash equivalents                   | 109.5          | (60.8)           | 0.3                           | –                       | 49.0           |
| Debt due within one year                    | (171.4)        | 69.8             | 5.2                           | (69.9)                  | (166.3)        |
| Debt due after more than one year           | (597.7)        | –                | 10.3                          | 70.2                    | (157.2)        |
|                                             | (659.6)        | 9.0              | 15.8                          | 0.3                     | (634.5)        |
| Derivatives hedging the balance sheet debt* | 84.1           | –                | (15.8)                        | –                       | 68.3           |
| <b>Adjusted net debt</b>                    | <b>(575.5)</b> | <b>9.0</b>       | <b>–</b>                      | <b>0.3</b>              | <b>(566.2)</b> |

|                                             | 2017<br>£m     | Cash flows<br>£m | Exchange<br>differences<br>£m | Other<br>movement<br>£m | 2018<br>£m     |
|---------------------------------------------|----------------|------------------|-------------------------------|-------------------------|----------------|
| Cash and cash equivalents                   | 82.5           | 28.4             | (1.4)                         | –                       | 109.5          |
| Debt due within one year                    | (89.7)         | 27.9             | 4.9                           | (114.5)                 | (171.4)        |
| Debt due after more than one year           | (582.7)        | (119.9)          | (2.2)                         | 107.1                   | (597.7)        |
|                                             | (589.9)        | (63.6)           | 1.3                           | (7.4)                   | (659.6)        |
| Derivatives hedging the balance sheet debt* | 87.0           | (6.5)            | 3.6                           | –                       | 84.1           |
| <b>Adjusted net debt</b>                    | <b>(502.9)</b> | <b>(70.1)</b>    | <b>4.9</b>                    | <b>(7.4)</b>            | <b>(575.5)</b> |

\* Representa o elemento do valor justo dos swaps de moeda de taxa de juros que protegem o valor do balanço patrimonial das USPP Notes. Este valor foi divulgado separadamente para demonstrar o impacto dos movimentos cambiais incluídos na dívida com vencimento superior a um ano.



## 29. Compromissos e contingências

### Compromissos de locações operacionais

Os pagamentos mínimos futuros da locação sob locações operacionais não canceláveis são os seguintes:

|                                             | 2019                     |             |             |
|---------------------------------------------|--------------------------|-------------|-------------|
|                                             | Land and buildings<br>£m | Other<br>£m | Total<br>£m |
| Within one year                             | 4.0                      | 3.9         | 7.9         |
| After one year but not more than five years | 10.5                     | 5.3         | 15.8        |
| After more than five years                  | 28.1                     | 0.1         | 28.2        |
|                                             | 42.6                     | 9.3         | 51.9        |

|                                             | 2018                     |             |             |
|---------------------------------------------|--------------------------|-------------|-------------|
|                                             | Land and buildings<br>£m | Other<br>£m | Total<br>£m |
| Within one year                             | 3.7                      | 4.3         | 8.0         |
| After one year but not more than five years | 9.8                      | 5.6         | 15.4        |
| After more than five years                  | 25.5                     | —           | 25.5        |
|                                             | 39.0                     | 9.9         | 48.9        |

### Finance lease commitments

Future minimum lease payments under finance leases are as follows:

|                                             | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|---------------------------------------------|------------|------------|
| Within one year                             | 0.7        | 0.8        |
| After one year but not more than five years | 0.3        | 1.0        |
|                                             | 1.0        | 1.8        |

Devido ao tempo de expiração dos compromissos de locação financeira, não há diferença material entre o pagamento da locação mínima futura total e seu valor justo.

## Compromissos de capital

Em 29 de setembro de 2019, o Grupo tem compromissos de 58,5 milhões de libras (2018: 31,3 milhões de libras) relativos à aquisição de novas instalações e maquinários, dos quais £ 52 milhões referem-se à planta CHP. De acordo com o IFRS 16, esse saldo entrará no balanço patrimonial em 2020, quando a planta for adquirida para uso.

## Passivos contingentes

O Grupo não tinha passivos contingentes materiais em 29 de setembro de 2019 (2018: nenhum).



### 30. Divulgações de partes relacionadas

As demonstrações financeiras consolidadas incluem as demonstrações financeiras da Britvic plc e das subsidiárias listadas abaixo, de acordo com a seguinte ordem:

Nome, Atividade principal, País de incorporação, % participação ,

**Detido diretamente:**

Britannia Soft Drinks Limited - Empresa de Holding- Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Britvic Finance No 2 Limited - Empresa de Financiamento- Jersey<sup>3</sup> - 100

**Detido indiretamente:**

Britvic EMEA Limited - Marketing e distribuição de bebidas não alcoólicas - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Britvic Soft Drinks Limited - Fabricação e venda de bebidas não alcoólicas - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Robinsons Soft Drinks Limited - Holding company - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Orchid Drinks Limited - Titular de licença da marca - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Red Devil Energy Drinks Limited - Titular de licença da marca - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> -100

Britvic International Investments Limited - Companhia de Holding - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> -100

Britvic Overseas Limited - Companhia de Holding - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Britvic Pensions Limited - Inativo - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> -100

Britvic Property Partnership - Veículo de financiamento de pensões - Escócia - 100

Britvic Brands LLP Pension - Veículo de financiamento - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Britvic Asset Company No.1 Limited - Veículo de financiamento de aposentadorias - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Britvic Asset Company No.2 Limited - Veículo de financiamento de aposentadorias - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Britvic Asset Company No.3 Limited - Veículo de financiamento de aposentadorias - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Britvic Asset Company No.4 Limitada - Veículo de financiamento de aposentadorias - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Britvic Finance Partnership LLP - Empresa de Financiamento - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100  
Robinsons (Finanças) No.2 Limited - Empresa de Financiamento - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> -100

Britvic Scottish Limited Partnership Pension - Empresa de Financiamento - Escócia - 100

Britvic Finance Limited - Empresa de Financiamento - Jersey - 100

Britvic Irish Holdings Limited - Empresa de Holding - República da Irlanda - 100

Britvic Ireland Limited - Fabricação e comercialização de bebidas não alcoólicas - República da Irlanda - 100





Britvic Northern Ireland Limited - Marketing e distribuição de bebidas não-alcoólicas - República da Irlanda - 100

Aquaport Limited - Fornecimento de resfriadores de água e água engarrafada - República da Irlanda - 100

Britvic Americas Limited - Marketing e distribuição de bebidas não alcoólicas - República da Irlanda - 100

Britvic Ireland Pension Trust DAC - Empresa financiadora de Aposentadoria - República da Irlanda - 100

Robinsons (Finance) Limited - Empresa financiadora - República da Irlanda - 100

Counterpoint Wholesale (Irlanda) - Venda por atacado limitada de bebidas não alcoólicas para o comércio licenciado - República da Irlanda - 100

Counterpoint Wholesale (NI) - Comércio por atacado limitado de bebidas não alcoólicas para o comércio licenciado - Irlanda do Norte - 100

Britvic Northern Ireland Pensions Trust Limited - Empresa financiadora de Aposentadoria - Irlanda do Norte 7 - 100

Britvic North America LLC - Marketing e distribuição de bebidas não alcoólicas - USA 8 - 100

Britvic France SAS - Empresa de Holding - França - 100

Fruité Entreprises SAS - Empresa de Holding - França 9 - 100

Fruité SAS - Fabricação e venda de bebidas não alcoólicas - França 11 - 100

Bricfruit SAS - Fabricação e venda de bebidas não alcoólicas - França 10 - 100

Unisource SAS - Fabricação e venda de bebidas não alcoólicas - França 12 - 100 Teisseire

France SAS - Fabricação e venda de bebidas não alcoólicas - França 9 - 100 Teisseire

Benelux SA - Marketing e distribuição de bebidas não alcoólicas - Bélgica 13 - 100

Britvic Brasil Holdings SA - Holding - Brasil 14 - 100

Empresa Brasileira de Bebidas e Alimentos SA - Fabricação e comercialização de bebidas não alcoólicas - Brasil 15 - 100

Bela Ischia Alimentos Ltda - Fabricação e comercialização de bebidas não alcoólicas - Brasil 16 - 100

Britvic Asia PTE. Ltd - Empresa de Holding - Singapura 17 - 100

Britvic India Manufacturing Private Limited - Não-comerciantes - Índia 18 - 100

Britvic International Support Services Limited - Inativa - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Greenbank Drinks Company Limited - Inativa - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> 100

The Really Wild Drinks Company Limited - Inativa - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

H. D. Rawlings Limited - Inativa - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

R. White & Sons Limited - Inativa - Inglaterra e País de Gales - 100

Idris Limited - Inativa - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

The Southern Table Water Company Limited - Inativa - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Britvic Corona Limited - Inativa - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Britvic Beverages Limited - Inativa - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

Refrigerantes Sunfresh limitada - Inativa - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100

The London Essence Company Limited - Inativa - Inglaterra e País de Gales<sup>2</sup> - 100



Hooper, Struve & Company Limited - Inativa - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100  
 British Vitamin Products Limited - Inativa - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100  
 Britvic Healthcare Trustee Limited - Inativa - Inglaterra e País de Gales<sup>1</sup> - 100  
 Wisehead Productions Limited - Inativa - Inglaterra e País de Gales<sup>2</sup> - 100  
 Britvic Licensed Wholesale Limited - Inativa - República da Irlanda (6) - 100  
 Knockton Limited - Inativa - República da Irlanda (6) - 100  
 Britvic Munster Limited - Inativa - República da Irlanda (6) - 100

- 1 Sede registrada: Breakspear Park, Breakspear Way, Hemel Hempstead, HP2 4TZ
- 2 Escritório registrado: 9 Roding Road, Beckton, London E6 6LF
- 3 Sede: IFC 5, St Helier, Jersey, JE1 1ST
- 4 Sede: Portman House, Hue Street, St Helier, Jersey, JE4 5RP
- 5 Escritório registrado: 1 Exchange Crescent, Conference Square, Edimburgo, Escócia, EH3 8UL
- 6 Sede: IFSC, 25-28 North Wall Quay, Dublin 1, República da Irlanda
- 7 Sede: 42-46 Fountain Street, Belfast, Irlanda do Norte, BT1 5EF
- 8 Sede: 1209 Orange Street, Wilmington, Delaware 19801, Estados Unidos da América
- 9 Sede: 482 Avenue Ambroise Croizat 38926, Crolles, França
- 10 Sede: La Jaunaie-44690, Chateau-Tebaud, França
- 11 Sede: Z.I. Les Afforêts 74800, La Roche-sur-Foron, França
- 12 Sede: Z.I. de la Mouline 34440, Nissan-lez-Enserune, França
- 13 Sede: Rue Emile Francqui 11, 1435 Mont-Saint-Guibert, Bélgica
- 14 Sede: Avenida Reboucas, nº 3842, Pinheiros, CEP 05402-600, São Paulo, Brasil
- 15 Sede: Avenida Cônsul Joseph Noujaim 40, Pina, Recife, Pernambuco, CEP 51110-150, São Paulo, Brasil
- 16 Sede: Rodovia MG 285-KM 77, sem número, Centro, CEP 36780-000, Astolfo Dutra / MG, Brasil
- 17 Sede: 80 Robinson Road # 17-02, Singapura 068898, Singapura
- 18 Sede registrada: 9SE, 9º andar, The Ruby, 29 Senapati Bapatmarg, Dadar (oeste), Mumbai-400028, Índia

O pessoal-chave da gestão são Administradores Executivos e Não Executivos da empresa e os membros do Comitê Executivo. A remuneração a pagar aos principais administradores no período está detalhada a seguir.

|                              | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|------------------------------|------------|------------|
| Short-term employee benefits | 4.9        | 5.9        |
| Post employment benefits     | 0.5        | 0.5        |
| Share-based payments         | 5.2        | 1.6        |
|                              | 10.6       | 8.0        |

Não houve outras transações com partes relacionadas que requeiram divulgação nessas demonstrações financeiras.

### 31. Ativos mantidos para venda

Em 12 de novembro, anunciamos a decisão do conselho de administração de entrar em discussões exclusivas com a Refresco sobre a potencial venda pela Britvic de suas três fábricas de suco na França, seu negócio de suco de marca própria e a marca Fruité. A venda proposta está sujeita a um processo de consulta com os representantes dos funcionários relevantes, que agora foi iniciado, e também sujeito a autorização de concorrência pela Autoridade Francesa da Concorrência.

A transação proposta seria concluída na primavera de 2020. Como parte da transação, Pressade e Fruit Shoot seriam fornecidos pela Refresco sob um contrato de fabricação de longo prazo, criando um negócio menor, mas com margem mais alta na França, permitindo que a equipe de gestão local tenha foco no crescimento de nosso portfólio de marcas lucrativas.

De acordo com o IFRS 5, as principais classes de ativos e passivos classificados como mantidos para venda em 29 de setembro de 2019 são as seguintes:

|                                                            | 2019<br>£'m |
|------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Assets</b>                                              |             |
| Intangible assets (note 14)                                | 4.7         |
| Property, plant & equipment (note 13)                      | 33.7        |
| Inventories                                                | 11.7        |
| Trade & other receivables                                  | 23.2        |
| <b>Total assets held for sale</b>                          | <b>73.3</b> |
| Impairment charge                                          | (31.2)      |
| <b>Assets held for sale</b>                                | <b>42.1</b> |
| <b>Liabilities</b>                                         |             |
| Trade & other payables                                     | 26.4        |
| Pension liability (note 22)                                | 1.3         |
| Deferred tax liability                                     | 0.7         |
| <b>Liabilities directly associated with disposal group</b> | <b>28.4</b> |
| <b>Net assets directly associated with disposal group</b>  | <b>13.7</b> |

### 32. Aquisição de subsidiárias

A tranche final da contraprestação diferida a pagar na aquisição da Ebba de £ 35,9 milhões (BR \$ 152,2 milhões) foi paga durante 2018.

Em 2 de fevereiro de 2017, o Grupo concluiu a aquisição do comércio e dos ativos da East Coast Fornecedores Limited, um atacadista licenciado na Irlanda.

A consideração diferida de £ 0,2 milhões (€ 0,3 milhões) é devido 36 meses após a conclusão (ou seja, 2020).



### 33. Eventos pós-balanço

Não existem eventos pós-balanço, exceto a venda potencial descrita na nota 31.

# Demonstrações financeiras

## Balanço da empresa

|                                              | Note | 29 September<br>2019<br>£m | 30 September<br>2018<br>£m |
|----------------------------------------------|------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Non-current assets</b>                    |      |                            |                            |
| Investments in group undertakings            | 5    | 706.8                      | 787.0                      |
| Other receivables                            |      | 2.5                        | 2.7                        |
| Derivative financial instruments             | 9    | 39.4                       | 40.3                       |
| Deferred tax asset                           |      | 0.4                        | 1.6                        |
|                                              |      | 749.1                      | 831.6                      |
| <b>Current assets</b>                        |      |                            |                            |
| Trade and other receivables                  | 6    | 576.3                      | 509.7                      |
| Derivative financial instruments             | 9    | 27.8                       | 36.3                       |
| Cash and cash equivalents                    |      | –                          | 51.3                       |
|                                              |      | 604.1                      | 597.3                      |
| <b>Current liabilities</b>                   |      |                            |                            |
| Bank overdraft                               |      | (14.7)                     | –                          |
| Trade and other payables                     | 7    | (76.2)                     | (74.4)                     |
| Interest bearing loans and borrowings        | 8    | (317.9)                    | (384.8)                    |
| Derivative financial instruments             | 9    | (0.2)                      | –                          |
| Other payables                               |      | (2.5)                      | –                          |
|                                              |      | (411.5)                    | (459.2)                    |
| <b>Net current assets</b>                    |      | 192.6                      | 138.1                      |
| <b>Total assets less current liabilities</b> |      | 941.7                      | 969.7                      |
| <b>Non-current liabilities</b>               |      |                            |                            |
| Interest bearing loans and borrowings        | 8    | (516.8)                    | (596.7)                    |
| Derivative financial instruments             | 9    | (3.1)                      | (4.1)                      |
| Other non-current liabilities                |      | –                          | (2.5)                      |
|                                              |      | (519.9)                    | (603.3)                    |
| <b>Net assets</b>                            |      | 421.8                      | 366.4                      |
| <b>Capital and reserves</b>                  |      |                            |                            |
| Issued share capital                         | 10   | 53.1                       | 52.9                       |
| Share premium account                        |      | 145.5                      | 139.1                      |
| Own shares reserve                           |      | (10.3)                     | (5.4)                      |
| Hedging reserve                              |      | (2.3)                      | (8.4)                      |
| Merger reserve                               |      | 87.3                       | 87.3                       |
| Retained earnings*                           |      | 148.5                      | 100.9                      |
| <b>Total equity</b>                          |      | 421.8                      | 366.4                      |

\* A empresa aproveitou a isenção permitida pela seção 408 da Lei das Sociedades de 2006 para não publicar sua conta individual de lucros e perdas e notas relacionadas. A empresa obteve um lucro atribuível aos acionistas de 121,3 milhões de libras no período (2018: perda de 7,4 milhões de libras).

As demonstrações financeiras foram aprovadas pelo conselho de administração e autorizadas para emissão em 27 de novembro de 2019.



Assinam em seu nome:

Simon Litherland

Joanne Wilson

# Declaração da empresa de mudanças no patrimônio líquido

|                                             | Issued share capital<br>£m | Share premium account<br>£m | Own shares reserve<br>£m | Hedging reserve<br>£m | Merger reserve<br>£m | Retained earnings<br>£m | Total<br>£m  |
|---------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|--------------------------|-----------------------|----------------------|-------------------------|--------------|
| At 1 October 2017                           | 52.8                       | 133.9                       | (3.7)                    | (5.9)                 | 87.3                 | 181.6                   | 446.0        |
| Loss for the period                         | –                          | –                           | –                        | –                     | –                    | (7.4)                   | (7.4)        |
| Movement in cash flow hedges                | –                          | –                           | –                        | (3.0)                 | –                    | –                       | (3.0)        |
| Deferred tax in respect of cash flow hedges | –                          | –                           | –                        | 0.5                   | –                    | –                       | 0.5          |
| Total comprehensive expense                 | –                          | –                           | –                        | (2.5)                 | –                    | (7.4)                   | (9.9)        |
| Issue of shares                             | 0.1                        | 5.2                         | (4.4)                    | –                     | –                    | –                       | 0.9          |
| Own shares purchased for share schemes      | –                          | –                           | (5.2)                    | –                     | –                    | –                       | (5.2)        |
| Own shares utilised for share schemes       | –                          | –                           | 7.9                      | –                     | –                    | (7.1)                   | 0.8          |
| Movement in share based schemes             | –                          | –                           | –                        | –                     | –                    | 5.5                     | 5.5          |
| Payment of dividend                         | –                          | –                           | –                        | –                     | –                    | (71.7)                  | (71.7)       |
| <b>At 30 September 2018</b>                 | <b>52.9</b>                | <b>139.1</b>                | <b>(5.4)</b>             | <b>(8.4)</b>          | <b>87.3</b>          | <b>100.9</b>            | <b>366.4</b> |
| Profit for the period                       | –                          | –                           | –                        | –                     | –                    | 121.3                   | 121.3        |
| Movement in cash flow hedges                | –                          | –                           | –                        | 7.3                   | –                    | –                       | 7.3          |
| Deferred tax in respect of cash flow hedges | –                          | –                           | –                        | (1.2)                 | –                    | –                       | (1.2)        |
| Total comprehensive income                  | –                          | –                           | –                        | 6.1                   | –                    | 121.3                   | 127.4        |
| Issue of shares                             | 0.2                        | 6.4                         | (4.3)                    | –                     | –                    | –                       | 2.3          |
| Own shares purchased for share schemes      | –                          | –                           | (9.0)                    | –                     | –                    | –                       | (9.0)        |
| Own shares utilised for share schemes       | –                          | –                           | 8.4                      | –                     | –                    | (7.5)                   | 0.9          |
| Movement in share based schemes             | –                          | –                           | –                        | –                     | –                    | 9.4                     | 9.4          |
| Payment of dividend                         | –                          | –                           | –                        | –                     | –                    | (75.6)                  | (75.6)       |
| <b>At 29 September 2019</b>                 | <b>53.1</b>                | <b>145.5</b>                | <b>(10.3)</b>            | <b>(2.3)</b>          | <b>87.3</b>          | <b>148.5</b>            | <b>421.8</b> |



# Declarações financeiras

## Notas às demonstrações financeiras da empresa

### 1. Políticas contábeis significativas, julgamentos, estimativas e premissas

#### **Declaração de conformidade com a Estrutura de divulgação reduzida do Financial Reporting Standard 101 (FRS 101)**

A empresa atende à definição de entidade qualificada de acordo com o Financial Reporting Standard 100 (FRS 100) emitido pelo Conselho de Relatório Financeiro.

Consequentemente, essas demonstrações financeiras foram preparadas de acordo com o Financial Reporting Standard 101 Reduced Disclosure Framework (FRS 101) e de acordo com as disposições da Lei das Sociedades de 2006.

#### **Base de preparação**

Estas demonstrações financeiras são preparadas com base no princípio da continuidade e de acordo com a Lei das Sociedades de 2006 e de normas de contabilidade aplicável do Reino Unido e apresentam informações sobre a empresa como empreendimento individual, e não sobre o seu grupo.

As demonstrações financeiras são preparadas considerando o custo histórico como convenção, exceto pela mensuração dos instrumentos derivativos pelo valor justo.

A empresa aproveitou a isenção permitida pela Seção 408 da Lei das Sociedades de 2006 para não publicar as contas de seus lucros e perdas individuais e notas relacionadas.

As demonstrações financeiras são apresentadas em libras esterlinas e todos os valores são arredondados para o milhão de libras mais próximo. Conforme permitido pelo FRS 101, a empresa aproveitou as isenções de divulgação disponíveis em relação a:

- (a) os requisitos da IFRS 7 'Instrumentos Financeiros: Divulgações';
- (b) o requisito da IFRS 9 'Instrumentos Financeiros';
- (c) os requisitos dos parágrafos 10 (d), 10 (f), 16, 38A, 38B, 38C, 38D, 40A, 40B, 40C, 40D, 111 e 134 a 136 da IAS 1 'Apresentação de Declarações financeiras';
- (d) os requisitos da IAS 7 'Demonstração dos Fluxos de Caixa';
- (e) os requisitos dos parágrafos 30 e 31 da IAS 8 'Políticas Contábeis, Mudanças nas Estimativas Contábeis e Erros' em relação às normas que ainda não estão em vigor;
- (f) os requisitos dos parágrafos 17 e 18A da IAS 24 'Divulgações de Partes Relacionadas'; e



(g) os requisitos da IAS 24 'Divulgações de partes relacionadas' para divulgar as transações de partes relacionadas celebradas entre dois ou mais membros de um grupo, desde que qualquer subsidiária que seja parte na transação seja integralmente detida por tal membro. Quando necessário, divulgações equivalentes são fornecidas nas demonstrações financeiras consolidadas da Britvic plc.

## Políticas contábeis significativas: uso de julgamento, estimativas e premissas

A preparação das demonstrações financeiras requer que a administração faça julgamentos, estimativas e premissas que afetam os valores reportados para os ativos e passivos à data do balanço e os montantes reportados para receitas e despesas durante o exercício. No entanto, a natureza da estimativa significa que os resultados reais podem diferir dessas estimativas. Não há julgamentos e estimativas significativas relevantes a essas demonstrações financeiras.

## Traduções de moeda estrangeira

As demonstrações financeiras da empresa são apresentadas em libras esterlinas, que também é a moeda funcional da empresa.

As transações em moedas estrangeiras são inicialmente registradas na moeda funcional da entidade, aplicando a taxa de câmbio à vista em vigor na data da transação. Ativos e passivos monetários denominados em moedas estrangeiras são re-convertidos pela taxa de câmbio vigente na data do balanço. Quaisquer diferenças de câmbio resultantes são incluídas na demonstração de resultados e devem ser lidas em conjunto com as informações fornecidas em Instrumentos financeiros derivativos e cobertura nas notas 3, 24 e 25 das demonstrações financeiras consolidadas.

Os itens não monetários que são medidos em termos de custo histórico em moeda estrangeira são convertidos usando as taxas de câmbio nas datas das transações iniciais. Os itens não monetários mensurados pelo valor justo em uma moeda estrangeira são convertidos usando as taxas de câmbio na data em que o valor justo foi determinado.

## Investimentos

A empresa reconhece os seus investimentos em subsidiárias pelo custo menos quaisquer provisões feitas para imparidade. A empresa avalia investimentos para redução pelo valor recuperável sempre que eventos ou mudanças nas circunstâncias indicarem que o valor contábil de um investimento pode não ser recuperável. Caso exista indicação de redução do valor recuperável, a empresa faz uma estimativa do seu valor recuperável. Onde o valor



contábil de um investimento excede o seu valor recuperável, o investimento é considerado de imparidade e é reduzido ao seu valor recuperável.

Em relação ao IFRS 2 'Pagamento baseado em ações', a empresa registra um aumento em seu investimento em subsidiárias para refletir os gastos de compensação baseada em ações registrados por suas subsidiárias.

## Pagamentos baseados em ações

O custo das transações liquidadas com ações de funcionários de outros membros do grupo é medido por referência ao valor justo na data em que os instrumentos de patrimônio são concedidos e é reconhecido como uma contribuição de capital em investimentos em empresas subsidiárias ao longo do período de aquisição, que termina na data em que os funcionários passam a ter pleno direito ao prêmio. Um crédito correspondente é reconhecido no patrimônio líquido.

O valor justo é determinado usando um modelo de avaliação apropriado e amplamente utilizado. Na avaliação de transações liquidadas com ações, não há nenhuma consideração de quaisquer condições de aquisição de direitos, exceto as relacionadas com o preço das ações da sociedade (condições de mercado).

## Caixa e equivalentes de caixa

Caixa e equivalentes de caixa incluem dinheiro em mãos, depósitos mantidos à ordem em bancos e outros investimentos de curto prazo de alta liquidez com o vencimento original de três meses ou menos, prontamente conversíveis em um montante conhecido de caixa e sujeitos a um risco insignificante de mudança de valor.

Para efeitos da demonstração dos fluxos de caixa, os descobertos bancários reembolsáveis à vista são um componente de caixa e equivalentes de caixa.

## Imposto de renda

O imposto corrente sobre o rendimento baseia-se nos lucros tributáveis do período, após quaisquer ajustamentos relativos a períodos anteriores. É calculado com base nas taxas decretadas de tributação ou substantivamente decretadas até a data do balanço e são mensuradas pelo valor que se espera que seja recuperado ou pago às autoridades fiscais.

A provisão é feita para impostos diferidos passivos, ou crédito tomado para impostos diferidos ativos, em todas as diferenças temporárias materiais entre a base fiscal de ativos e passivos e seus valores contábeis nas demonstrações financeiras.



Os ativos fiscais diferidos são reconhecidos na medida em que seja considerado provável que os lucros tributáveis futuros estarão disponíveis, contra os quais diferenças temporárias podem ser utilizadas.

## Ativos financeiros

Todos os ativos financeiros mantidos pela empresa são classificados como empréstimos e recebíveis. Ativos financeiros incluem caixa e equivalentes de caixa, outros recebíveis e empréstimos. A empresa determina a classificação de seus ativos financeiros no reconhecimento inicial. Ativos financeiros são reconhecidos inicialmente pelo valor justo, normalmente sendo o preço da transação acrescido dos custos da transação diretamente atribuíveis.

Os empréstimos e recebíveis são ativos financeiros não derivativos com pagamentos fixos ou determináveis que não são cotados em mercados ativos, não se qualificam como ativos de negociação e foram designados pelo valor justo por meio do resultado ou disponível para venda. Esses ativos são contabilizados pelo custo amortizado usando o método de juros efetivos se o valor do dinheiro no tempo for significativo. Ganhos e perdas são reconhecidos na conta de lucros e perdas quando os empréstimos e contas a receber são desreconhecidos ou estão em imparidade.

Os custos financeiros decorrentes do saldo do empréstimo em aberto e encargos financeiros são debitados à conta de lucros e perdas com base num método de taxa de juros efetivos.

## Passivos financeiros

Todos os passivos financeiros são inicialmente reconhecidos no balanço patrimonial pelo valor justo menos custos de transação diretamente atribuíveis e são subsequentemente mensurados pelo custo amortizado usando o método da taxa efetiva de juros. Ganhos e perdas decorrentes da recompra, liquidação ou outro cancelamento de passivos são reconhecidos respectivamente em receitas financeiras e custo financeiro.

## Dividendos

A receita de dividendos é reconhecida quando o direito da empresa de receber o pagamento é estabelecido. Dividendos finais são registrados na demonstração financeira no período em que são aprovadas pelos acionistas da empresa. Dividendos intermediários são registrados no período em que eles são declarados.

## Instrumentos financeiros derivativos

A empresa usa instrumentos financeiros derivativos, como contratos a termo de moeda e swaps de taxas de juros para proteger seus riscos associados das flutuações de moeda estrangeira e taxas de juros. Todos os instrumentos financeiros derivativos são inicialmente reconhecidos e posteriormente re-mensurados pelo valor justo. Os derivados são contabilizados como ativos quando o justo valor for positivo e como passivos quando o justo valor for negativo.

O valor justo dos contratos de câmbio a termo é calculado por referência às taxas de câmbio a prazo atuais para contratos com perfis semelhantes de vencimento. O valor justo dos contratos de swap de taxa de juros é determinado por referência aos valores de mercado para instrumentos similares.

Para os derivativos designados como hedge e para os quais a contabilidade de hedge é apropriada, a relação de hedge é documentada em seu começo. Esta documentação identifica o instrumento de cobertura, o item ou transação coberta, a natureza do risco a ser coberto e como a eficácia será medida ao longo de sua duração. Espera-se que tais hedges sejam altamente eficazes no início.

Quaisquer ganhos ou perdas decorrentes de alterações no valor justo de derivativos que não se qualificam para a contabilidade de hedge são levados para a conta de lucros e perdas. O tratamento de ganhos e perdas decorrentes de reavaliação de derivativos designados como instrumentos de hedge depende da natureza da relação de cobertura, como segue:

### Hedges de fluxo de caixa

Os hedges são classificados como hedges de fluxo de caixa quando protegem a exposição à variabilidade nos fluxos de caixa que seja atribuível a um risco particular associado a um ativo ou passivo reconhecido ou a uma transação prevista altamente provável. Para hedges de fluxo de caixa, a parte efetiva do ganho ou perda no instrumento de hedge é reconhecida em outros resultados abrangentes, enquanto a porção ineficaz é reconhecida no resultado conta. Os valores anteriormente reconhecidos em outros resultados abrangentes são transferidos para a conta de lucros e perdas no período em que o item coberto afeta os lucros ou perdas, como quando ocorre uma previsão de venda. No entanto, quando a transação de previsão resulta no reconhecimento de um ativo ou passivo não financeiro, os valores anteriormente reconhecidos em outros resultados abrangentes são incluídos no valor contábil inicial do ativo ou passivo.



Se uma transação prevista não ocorrer mais, os valores anteriormente reconhecidos em outros resultados abrangentes são transferidos para a conta de ganhos e perdas. Se o instrumento de cobertura expirar ou for vendido, rescindido ou exercido sem substituição ou rollover, ou se a sua designação como um hedge é revogada, os valores anteriormente reconhecidos em outros resultados abrangentes permanecem no patrimônio até que a transação prevista ocorra e são então transferidos para a conta de lucros e perdas ou incluídos no valor contábil inicial de um ativo ou passivo não financeiro como acima.

## Hedges de valor justo

As coberturas de variação do valor justo de ativos ou passivos reconhecidos são classificadas como coberturas de valor justo. Para hedges de valor justo, o ganho ou perda sobre o valor justo do instrumento de cobertura é reconhecido na conta de ganhos e perdas. O ganho ou perda no item coberto atribuível ao risco coberto ajusta o valor contábil do item coberto e também é reconhecido na conta de lucros e perdas. Se a relação de cobertura não mais atender aos critérios de contabilidade de hedge, o item coberto não seria mais ajustado e o ajuste cumulativo para a contabilização de seu valor seria amortizado na conta de lucros e perdas com base em uma taxa de juros efetiva recalculada. O ganho ou perda de valor justo no instrumento de cobertura continuaria a ser registrado na conta de ganhos e perdas.

## Capital social emitido

As ações ordinárias são classificadas como patrimônio líquido. Os custos incrementais diretamente atribuíveis à emissão de novas ações ou opções são demonstrados no patrimônio líquido como uma dedução, líquida de impostos, do produto.

## Outras reservas

### **Prêmios de emissão:**

Os prêmios de emissão são utilizados para registrar o excesso de receita sobre o valor nominal na emissão de ações.

### **Reserva de ações próprias:**

A reserva de ações próprias é usada para registrar compras e emissões pela empresa de suas próprias ações, que serão distribuídas aos funcionários como e quando os prêmios de ações feitos sob os planos de ações de funcionários da Britvic são adquiridos

### **Reserva de hedging:**

A reserva de hedging registra a parte efetiva dos movimentos no valor justo de contratos de câmbio a termo, taxa de juros e swaps de moeda cruzada que foram designados como instrumentos de hedge em hedge de fluxo de caixa.

**Reserva de fusão:**

A reserva de fusão surgiu como resultado da colocação não preferencial de ações ocorrida em 21 de maio de 2010. Foi executada usando uma estrutura que criou uma reserva de fusão de acordo com a Seção 612-3 da Lei das Sociedades de 2006.

**Ações próprias:**

O custo das próprias ações detidas em fundos de ações de funcionários e em fisco é deduzido do patrimônio líquido até que as ações sejam canceladas, reemitidas ou eliminadas. Quando essas ações são posteriormente vendidas ou reemitidas, o valor justo de qualquer contraprestação recebida também é incluído no patrimônio líquido.

## Novos padrões e interpretações não aplicados

Vide nota 3 das demonstrações financeiras consolidadas para detalhes das novas normas e interpretações não aplicadas.

## 2. Remuneração do auditor

A remuneração do auditor foi suportada por outra empresa do grupo. Para mais detalhes, consulte a nota 7 das demonstrações financeiras consolidadas.

## 3. Lucro da empresa

A empresa obteve um lucro de £ 121,3 milhões no período (2018: perda de £ 7,4 milhões).

## 4. Remuneração dos diretores

A remuneração dos Administradores da sociedade é arcada por outra sociedade do grupo.

|                                                                     | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|---------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Directors' emoluments                                               | 3.1        | 2.9        |
| Aggregate gains made by directors on exercise of options            | 2.0        | –          |
|                                                                     | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
| Number of directors accruing benefits under defined benefit schemes | –          | –          |



## 5. Investimentos em empreendimentos do grupo

|                                                        | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|--------------------------------------------------------|------------|------------|
| Cost and net book value at the beginning of the period | 787.0      | 781.4      |
| Capital contribution                                   | 11.4       | 5.6        |
| Group restructuring*                                   | (91.6)     | –          |
| Cost and net book value at the end of the period       | 706.8      | 787.0      |

\* Durante o ano foi realizado um projeto de simplificação da estrutura do Grupo, que resultou no resgate de todas as ações preferenciais resgatáveis de taxa fixa do capital de uma das empresas subsidiárias por um preço agregado de £ 91,6 milhões.

A lista das empresas filiais das quais a Britvic plc é, diretamente ou através de sociedades filiais, a beneficiária integral do capital social é apresentado na nota 30 às demonstrações financeiras consolidadas.

## 6. Contas a receber comerciais e outras

|                                        | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|----------------------------------------|------------|------------|
| Loans due from subsidiary undertakings | 576.3      | 509.7      |
|                                        | 576.3      | 509.7      |

Na aplicação inicial do IFRS 9, a administração considerou os empréstimos entre empresas em aberto. Esses empréstimos são reembolsáveis mediante solicitação. Os diretores estão confiantes de que esses valores são totalmente recuperáveis e, portanto, aplicaram uma provisão sem Perda de Crédito Esperada sobre os valores devidos.

## 7. Comércio e outras contas a pagar

|                                        | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|----------------------------------------|------------|------------|
| Amounts due to subsidiary undertakings | 72.3       | 71.8       |
| Accruals and deferred income           | 3.9        | 2.1        |
| Other creditors                        | –          | 0.5        |
|                                        | 76.2       | 74.4       |

Todos os montantes devidos a empresas subsidiárias são reembolsáveis à vista.

## 8. Empréstimos e empréstimos com juros

|                                      | 2019<br>£m   | 2018<br>£m   |
|--------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Current</b>                       |              |              |
| Bank loans                           | 66.8         | 58.1         |
| Loans due to subsidiary undertakings | 152.4        | 214.4        |
| Private placement notes              | 99.2         | 112.9        |
| Unamortised issue costs              | (0.5)        | (0.6)        |
| <b>Total current</b>                 | <b>317.9</b> | <b>384.8</b> |
| <b>Non-current</b>                   |              |              |
| Private placement notes              | 518.0        | 598.0        |
| Unamortised issue costs              | (1.2)        | (1.3)        |
| <b>Total non-current</b>             | <b>516.8</b> | <b>596.7</b> |

## Notas de colocação privada

O Grupo detém notas de empréstimo com cupons e vencimentos conforme mostrado na tabela a seguir:

| Year issued | Maturity date                 | Amount | Interest terms               |
|-------------|-------------------------------|--------|------------------------------|
| 2009        | December 2019                 | \$120m | US\$ fixed at 5.24%          |
| 2010        | December 2020 – December 2022 | \$113m | US\$ fixed at 4.04% – 4.14%  |
| 2014        | February 2021 – February 2024 | £35m   | UK£ fixed at 3.40% – 3.92%   |
| 2014        | February 2024 – February 2026 | \$114m | US\$ fixed at 4.09% – 4.24%  |
| 2017        | February 2025 – February 2032 | £120m  | UK£ fixed at 2.31% – 2.76%   |
| 2017        | February 2027 – February 2032 | £55m   | UK£ LIBOR plus 1.32% – 1.36% |
| 2018        | June 2028 – June 2033         | £65m   | UK£ fixed at 2.66% – 2.88%   |
| 2018        | June 2030                     | £20m   | UK£ LIBOR plus 1.06%         |
| 2018        | June 2028                     | €40m   | €EURIBOR plus 0.65%          |

A empresa celebrou uma série de acordos de swap de moeda cruzada em relação às notas de empréstimo para gerenciar qualquer risco cambial em taxas de juros ou no reembolso do principal emprestado. Esses swaps vencem de acordo com as notas do empréstimo e são discutidos na nota 25 das demonstrações financeiras consolidadas.

Ver nota 24 das demonstrações financeiras consolidadas para uma análise do perfil da taxa de juros e do vencimento dos empréstimos e relacionados a swaps de taxas de juros.

## Valores justos de ativos e passivos financeiros

### Hierarquia

A empresa usa a seguinte hierarquia de avaliação para determinar o valor contábil dos instrumentos financeiros que são mensurados pelo valor justo:

Nível 1: preços cotados (não ajustados) em mercados ativos para ativos ou passivos idênticos.

Nível 2: outras técnicas para as quais todos os dados que tenham efeito significativo sobre o valor justo registrado sejam observáveis, direta ou indiretamente.

Nível 3: técnicas que usam dados que tenham um efeito significativo no valor justo registrado que não sejam baseados em dados observáveis de mercado.

Salvo indicação em contrário, a base de avaliação usada para calcular o valor justo é o nível 2.

Todos os derivativos são avaliados usando a análise de fluxo de caixa descontado usando a curva de rendimento aplicável para a duração dos instrumentos. Os contratos de moeda a termo são medidos usando taxas de câmbio futuras cotadas e curvas de rendimento derivadas das taxas de juros cotadas correspondentes aos vencimentos dos contratos. Os swaps de taxas de juros de moedas cruzadas são medidos pelo valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados e descontados com base em taxas de câmbio futuras cotadas e curvas de rendimento aplicáveis derivadas das taxas de juros cotadas. Derivativos de capital são medidos usando preços de ações e curvas de rendimento derivadas das taxas de juros cotadas correspondentes aos vencimentos dos contratos. O valor justo dos derivativos também inclui o risco de não desempenho da Britvic e de suas contrapartes de negociação de derivativos.

Como no ano anterior, o valor contábil dos ativos e passivos financeiros são considerados aproximações razoáveis de seus valores justos, exceto para empréstimos a taxas fixas.

## 9. Instrumentos financeiros derivativos

|                                                                  | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| <i>Non-current assets: derivative financial instruments</i>      |            |            |
| USD GBP cross currency fixed interest rate swaps                 | 30.1       | 15.2       |
| USD GBP cross currency floating interest rate swaps              | 9.3        | 25.1       |
|                                                                  | 39.4       | 40.3       |
| <i>Current assets: derivative financial instruments</i>          |            |            |
| USD GBP cross currency fixed interest rate swaps                 | 0.6        | 33.0       |
| USD GBP cross currency floating interest rate swaps              | 26.9       | 2.9        |
| GBP euro cross currency floating interest rate swaps             | 0.3        | 0.4        |
|                                                                  | 27.8       | 36.3       |
| <i>Current liabilities: derivative financial instruments</i>     |            |            |
| GBP euro cross currency fixed interest rate swaps                | (0.2)      | –          |
|                                                                  | (0.2)      | –          |
| <i>Non-current liabilities: derivative financial instruments</i> |            |            |
| GBP euro cross currency fixed interest rate swaps                | (3.1)      | (4.1)      |
|                                                                  | (3.1)      | (4.1)      |



## Derivativos designados como parte das relações de hedge

Em 29 de setembro de 2019, essas relações de cobertura são categorizadas da seguinte forma:

### Hedges de fluxo de caixa

#### **Swaps de taxas de juros de moedas cruzadas**

A empresa tem uma série de swaps de taxas de juros de moeda cruzada relativos às Notas USPP de 2007, 2010 e 2014. A nota da USPP de 2007 venceu no ano encerrado em 29 de setembro de 2019. Esses swaps de taxas de juros de moeda cruzada têm o efeito de fixar o valor dos empréstimos em dólares em libras esterlinas e a taxa de juros a pagar. Os swaps de taxa de juros de moeda cruzada são designados como parte de uma relação de hedge de fluxo de caixa com as Notas da USPP.

Os fluxos de caixa devidos segundo esses swaps de taxas de juros de moeda cruzada correspondem às datas de pagamento de juros e ao perfil de vencimento das Notas da USPP.

O perfil de vencimento das Notas USPP pode ser visto na nota 8.

Durante o ano, o hedge de fluxo de caixa foi testado quanto à eficácia e, como resultado, uma perda de £ 0,5 milhão (2018: £ 0,5 milhão de perda) foi reconhecida na demonstração do resultado em relação à inefetividade.

### Hedges de valor justo

#### **Swaps de taxas de juros de moedas cruzadas**

A empresa tem uma série de swaps de taxas de juros de moeda cruzada em relação às Notas da USPP de 2009 e 2010. Esses instrumentos trocam o principal e juros de dólar americano de taxa fixa para libra esterlina de taxa flutuante (os 'swaps de taxa de juros de moeda cruzada de USD GBP de 2009 e 2010').

Os swaps de taxas de juros de moeda cruzada são designados como parte de uma relação de hedge de valor justo com as Notas USPP.

Os movimentos de valor justo nos swaps de taxas de juros de moeda cruzada de USD GBP de 2009 e 2010 são registrados na demonstração de resultados, com um ajuste correspondente ao valor contábil das Notas USPP onde o hedge é considerado eficaz.

O aumento no valor justo dos swaps de taxas de juros de moeda cruzada, excluindo vencimentos, de £ 0,6 milhões (2018: redução de £ 0,7 milhões) foi reconhecido em custos de financiamento e compensados com uma perda semelhante nos empréstimos de £ 0,1 milhões (2018: ganho de £ 0,5 milhões). O ganho líquido de £ 0,5m (2018: £ 0,2m de perda) representa a parcela ineficaz sobre os hedges da dívida.

## 10. Capital social emitido

O capital social emitido é totalmente composto por ações ordinárias com direito a voto cada uma. O valor nominal de cada ação ordinária é de £ 0,20.

Não existem restrições à distribuição de dividendos, nem à devolução do capital na liquidação ou não.

|                                                           | No. of shares      | Value<br>£        |
|-----------------------------------------------------------|--------------------|-------------------|
| <i>Issued, called up and fully paid ordinary shares</i>   |                    |                   |
| At 1 October 2017                                         | 263,797,000        | 52,759,400        |
| Shares issued relating to incentive schemes for employees | 809,911            | 161,982           |
| At 30 September 2018                                      | 264,606,911        | 52,921,382        |
| Shares issued relating to incentive schemes for employees | 903,826            | 180,765           |
| <b>At 29 September 2019</b>                               | <b>265,510,737</b> | <b>53,102,147</b> |

Das ações ordinárias emitidas e totalmente integralizadas, 1.180.721 ações (2018: 724.335 ações) são ações próprias detidas por um fundo de benefícios a empregados. Isto equivale a £ 236.144 (2018: £ 144.867) ao valor nominal de £ 0,20 de cada ação ordinária. Essas ações são mantidas com a finalidade de satisfazer a ação de esquemas detalhados na nota 27 das demonstrações financeiras consolidadas.

Uma explicação do processo e objetivos de gestão de capital do Grupo é apresentada na nota 24 das demonstrações financeiras consolidadas.

## 11. Dividendos pagos e propostos

|                                                                  | 2019<br>£m | 2018<br>£m |
|------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| <i>Declared and paid during the period</i>                       |            |            |
| Equity dividends on ordinary shares                              |            |            |
| Final dividend for 2018: 20.3p per share (2017: 19.3p per share) | 53.6       | 50.8       |
| Interim dividend for 2019: 8.3p per share (2018: 7.9p per share) | 22.0       | 20.9       |
| Dividends paid                                                   | 75.6       | 71.7       |
| <i>Proposed</i>                                                  |            |            |
| Final dividend for 2019: 21.7p per share (2018: 20.3p per share) | 57.6       | 53.7       |



## 12. Passivos contingentes

A empresa é co-garantidora do empréstimo bancário e do cheque especial do Grupo. Ver nota 18 das demonstrações financeiras consolidadas.

## 13. Empresas relacionadas

De acordo com a Seção 409 da Lei das Sociedades de 2006, uma lista completa de empresas relacionadas, o país de constituição e a porcentagem do capital detido em 29 de setembro de 2019 é divulgado na nota 30 às demonstrações financeiras consolidadas. As empresas subsidiárias são controladas pelo Grupo e os seus resultados são totalmente consolidados nas demonstrações financeiras do Grupo.



# Informações Adicionais

## Informações dos acionistas

### Contatos

#### **Britvic plc**

Endereço registrado:

Breakspear Park, Breakspear Way, Hemel Hempstead, Hertfordshire HP2 4TZ

Telefone:

+44 (0) 1442 284400

Consultas do secretário da empresa por e-mail:

[company.secretariat@britvic.com](mailto:company.secretariat@britvic.com)

Consultas de relações com investidores por e-mail:

[investidores@britvic.com](mailto:investidores@britvic.com)

Website:

[www.britvic.com](http://www.britvic.com)

Este relatório está disponível para download no site da empresa

[www.britvic.com/annualreport](http://www.britvic.com/annualreport)

#### **O Registrador Britvic:**

Equiniti, Aspect House, Spencer Road, Lancing, West Sussex BN99 6DA

Linha de apoio aos acionistas:

0371 384 2550 (chamadas no Reino Unido), +44 121 415 7019 (chamadas fora do Reino Unido)

Tratamento Shareview:

08456 037 037

Linha de apoio ISA:

0845 300 0430





Linha de ajuda aos funcionários:

0371 384 2520 (chamadas no Reino Unido), +44 121 415 7018 (chamadas fora do Reino Unido)

Para aqueles com dificuldades auditivas, um telefone de texto está disponível em 0371 384 2255 para chamadas no Reino Unido com equipamento compatível.

Sites:

[www.equiniti.com](http://www.equiniti.com)

[www.shareview.co.uk](http://www.shareview.co.uk).

**Banco Depositário e Registrador de ADR:**

BNY Mellon Shareowner Services, PO Box 505000, Louisville, KY 40233-5000, EUA

Mala direta para pacotes noturnos:

BNY Mellon Shareowner Services, 462 South 4th Street, Suite 1600, Louisville, KY 40202, EUA

Linha de apoio ao investidor:

+ 1-888-BNY-ADRs (ligações nos EUA, ligação gratuita), + 1-201-680-6825 (ligações fora dos EUA)

O email: [shrrelations@cpushareownerservices.com](mailto:shrrelations@cpushareownerservices.com)

Website:

[www.mybnymdr.com](http://www.mybnymdr.com)



## Dividendos

### Dividendos de 2019

#### **Provisório:**

Data de pagamento em 12 de julho de 2019, valor total por ação: 8,3 pence

#### **Definitivo:**

Data de pagamento em 5 de fevereiro de 2020, valor total por ação: 21,7 pence

## Mandatos de dividendos

Os acionistas que desejam ter seus dividendos pagos diretamente em um banco esterlino ou conta da building society devem entrar em contato com o Registrador para um formulário de mandato de dividendo ou o formulário pode ser baixado do site da empresa em [www.britvic.com/investors/shareholder-centre/dividends](http://www.britvic.com/investors/shareholder-centre/dividends).

Os acionistas fora do Reino Unido que desejam que os dividendos sejam pagos diretamente em uma conta bancária em sua moeda local devem entrar em contato com o Registrador Helpline em +44 121 415 7019 como arranjos podem ser feitos em mais de 90 países. Este método de pagamento remove o risco de atraso ou perda de cheques de dividendos no correio e garante que sua conta seja creditada na Data de Vencimento.

## Plano de reinvestimento de dividendos ('DRIP')

Os acionistas podem optar por reinvestir os dividendos recebidos para comprar mais ações da empresa por meio do DRIP da empresa. O formulário de inscrição no DRIP está disponível através do Registrador ou para download no site da empresa em [www.britvic.com/investors/shareholder-centre/dividends](http://www.britvic.com/investors/shareholder-centre/dividends)

## Calendário financeiro de 2019/20

**Data ex-dividendo:** 5 de dezembro de 2019

**Data de registro:** 6 de dezembro de 2019

**Assembleia Geral Anual:** 31 de janeiro de 2020

**Pagamento do dividendo final:** 5 de fevereiro de 2020

**Anúncio de resultados provisórios:** 13 de maio de 2020 (data provisória)



## Outras informações

### Listagens da bolsa de valores

A Britvic está listada na Bolsa de Valores de Londres e pode ser encontrada usando o código BVIC. A empresa foi lançada por meio de um IPO em Novembro de 2005.

Os Britvic American Depositary Receipts são negociados na OTCQX nos EUA sob o símbolo BTVCY. OTCQX é um mercado de balcão ('OTC'), onde os valores mobiliários não listados nas principais bolsas são negociados diretamente por uma rede de corretores. Um ADR representa duas ações ordinárias da Britvic plc.

Serviços de negociação de ações:

O Registrador da empresa, Equiniti Financial Services Limited, oferece um serviço de negociação por telefone e Internet, Shareview, que fornece um serviço simples e com forma conveniente de compra e venda de ações. Para contatos telefônicos, ligue 03456 037 037 das 8h00 às 16h30, de segunda a sexta-feira, e para negociações na Internet, acesse [www.shareview.co.uk/dealing](http://www.shareview.co.uk/dealing)

## Contas de poupança individuais ('ISAs')

As ISAs de ações ordinárias da Britvic plc estão disponíveis através da Equiniti Financial Services Limited. Mais informações podem ser obtidas através do ISA Helpline, telefone 0345 300 0430.

## Aviso aos acionistas - fraude de caldeira e outros golpes de investimento

Golpes de ações ou investimentos costumam ser executados em "salas de caldeira", onde os fraudadores ligam para investidores, oferecendo-lhes algo sem valor, caro ou até mesmo ações inexistentes, ou oferta para comprar suas ações em uma empresa a um preço superior ao valor de mercado. Os acionistas são aconselhados a ter muito cuidado com qualquer conselho não solicitado, ofertas de compra de ações com desconto ou ofertas de relatórios gratuitos sobre a empresa. Mesmo investidores experientes já foram pegos por tais fraudadores e estima-se que £ 200 milhões sejam perdidos dessa forma no Reino Unido a cada ano.

A Autoridade de Conduta Financeira ('FCA') tem algumas informações úteis sobre tais golpes em seu site, incluindo dicas para proteger suas economias e sobre como denunciar uma suspeita de fraude de investimento. A Britvic incentiva os acionistas a lerem as



informações do site, que pode ser acessado em [www.fca.org.uk/scamsmart/share-bond-boiler-room-scams](http://www.fca.org.uk/scamsmart/share-bond-boiler-room-scams)

Se você suspeitar de tentativa de fraude, denuncie à FCA pelo telefone 0800 111 6768.

## Comunicações eletrônicas

Britvic adotou a comunicação do site como o método padrão de comunicação com os acionistas. Entramos em contato com os acionistas periodicamente para perguntar se eles preferem receber documentos impressos. Os acionistas que não responderem a esta consulta no prazo de 28 dias são considerados como tendo consentido com a comunicação pelo website de acordo com as disposições da Lei das Empresas de 2006. A Britvic ainda enviará uma notificação em papel para informar a estes acionistas quando novos documentos forem publicados no site.

Como alternativa, os acionistas podem optar por receber essas notificações por e-mail, registrando-se no Shareview em [www.shareview.co.uk](http://www.shareview.co.uk). Isso vai gerar economia nos custos de impressão e distribuição, gerando benefícios ambientais. Ao se registrar, você precisará do seu número de referência de acionista, que pode ser encontrado no seu certificado de ações ou formulário de proxy. Entre em contato com a Equiniti se precisar de ajuda ou mais informações.

## Perfil do acionista em 29 de setembro de 2019

| Range of holdings | Number of shareholders | Percentage of total shareholders | Ordinary shares (million) | Percentage of issued share capital |
|-------------------|------------------------|----------------------------------|---------------------------|------------------------------------|
| 1-199             | 416                    | 15.76%                           | 24,541                    | 0.01%                              |
| 200-499           | 309                    | 11.70%                           | 100,671                   | 0.04%                              |
| 500-999           | 349                    | 13.22%                           | 240,974                   | 0.09%                              |
| 1,000-4,999       | 856                    | 32.42%                           | 1,862,102                 | 0.70%                              |
| 5,000-9,999       | 212                    | 8.03%                            | 1,455,583                 | 0.55%                              |
| 10,000-49,999     | 196                    | 7.42%                            | 4,568,860                 | 1.72%                              |
| 50,000-99,999     | 81                     | 3.07%                            | 5,904,128                 | 2.22%                              |
| 100,000-499,999   | 142                    | 5.38%                            | 34,595,013                | 13.03%                             |
| 500,000-999,999   | 37                     | 1.40%                            | 27,257,797                | 10.27%                             |
| 1,000,000 plus    | 42                     | 1.60%                            | 189,501,068               | 71.37%                             |
|                   | 2,640                  | 100%                             | 265,510,737               | 100%                               |

| Category                                     | Number of shareholders | Percentage of total shareholders | Ordinary shares (million) | Percentage of issued share capital |
|----------------------------------------------|------------------------|----------------------------------|---------------------------|------------------------------------|
| Private individuals                          | 1,736                  | 65.76%                           | 4,291,870                 | 1.62%                              |
| Nominee companies                            | 613                    | 23.22%                           | 214,499,423               | 80.79%                             |
| Limited and public limited companies         | 223                    | 8.45%                            | 44,489,743                | 16.76%                             |
| Other corporate bodies                       | 64                     | 2.42%                            | 2,211,020                 | 0.82%                              |
| Pension funds, insurance companies and banks | 4                      | 0.15%                            | 18,681                    | 0.01%                              |
|                                              | 2,640                  | 100%                             | 265,510,737               | 100%                               |

# Informações adicionais

## Reconciliações não-GAAP

### Ajustando itens

O Grupo inclui itens de ajuste, que são receitas e despesas incluídas nas demonstrações financeiras que são divulgadas separadamente devido a seu porte, natureza ou raridade para permitir que os acionistas entendam melhor os elementos do desempenho financeiro do ano, de forma a facilitar a comparação com períodos anteriores e para avaliar as tendências no desempenho financeiro mais prontamente.

Esses itens se relacionam principalmente a projetos materiais, como o Programa de Capacidade de Negócios, que incluiu a cadeia de suprimentos e transformação da área administrativa e itens pontuais que não são considerados parte das operações de negócios, como a taxa de reavaliação de pensão que se seguiu à decisão de equalização de pensão mínima garantida em 2018. Além disso, os custos de aquisição relacionados, como a amortização de intangíveis adquiridos e a redução ao valor recuperável de ativos mantidos para venda como parte de uma alienação também são considerados itens de ajuste.

KPIs ajustados são usados para medir a lucratividade subjacente do Grupo e permitir a comparação do desempenho em relação aos pares. Eles também são usados no cálculo de esquemas de recompensa de curto e longo prazo.

Os itens de ajuste incluem movimentos de valor justo em instrumentos financeiros onde a contabilidade de hedge não pode ser aplicada em transações futuras e também onde a ineficácia do hedge é reconhecida. Esses itens foram incluídos nos itens de ajuste porque não são em dinheiro e não são parte de como a administração avalia o desempenho.

|                                                                                                    | Notes | 52 weeks<br>ended<br>29 September<br>2019<br>£m | 52 weeks<br>ended<br>30 September<br>2018<br>£m |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Strategic restructuring – business capability programme                                            | (a)   | (33.0)                                          | (40.3)                                          |
| Reversal of impairments of trademarks                                                              | (b)   | –                                               | 11.5                                            |
| Costs in relation to the acquisition and integration of subsidiaries                               | (c)   | 1.3                                             | –                                               |
| Strategic M&A Activity                                                                             | (d)   | (2.5)                                           | –                                               |
| Closure of Fruit Shoot multi-pack operations in USA                                                | (h)   | (2.1)                                           | –                                               |
| Impairment of assets held for sale                                                                 | (d)   | (31.2)                                          | –                                               |
| Pension scheme costs                                                                               | (e)   | (6.2)                                           | –                                               |
| Fair value movements                                                                               | (f)   | –                                               | (0.1)                                           |
| Acquisition related amortisation                                                                   | (g)   | (10.4)                                          | (11.0)                                          |
| <b>Total included in operating profit</b>                                                          |       | <b>(84.1)</b>                                   | <b>(39.9)</b>                                   |
| Fair value movements                                                                               | (f)   | (0.5)                                           | (0.5)                                           |
| <b>Total included in finance costs</b>                                                             |       | <b>(0.5)</b>                                    | <b>(0.5)</b>                                    |
| Tax on adjusting items included in profit before tax                                               |       | 7.4                                             | 6.9                                             |
| Impact of change in France tax rate on deferred tax relating to acquisition fair value adjustments |       | –                                               | 2.2                                             |
| <b>Total included in taxation</b>                                                                  |       | <b>7.4</b>                                      | <b>9.1</b>                                      |
| <b>Net adjusting items</b>                                                                         |       | <b>(77.2)</b>                                   | <b>(31.3)</b>                                   |

1. Reestruturação estratégica - o programa de capacidade de negócios está relacionado a uma reestruturação da cadeia de abastecimento e modelo operacional na Britvic Grã-Bretanha, Irlanda, França e Brasil, incluindo o fechamento das instalações de Norwich. Principalmente, esses custos estão relacionados aos custos dos funcionários e aos custos da cadeia de suprimentos de operação dupla.
2. A reversão dos prejuízos das marcas registradas está relacionada à reversão dos prejuízos da marca Ballygowan no ano anterior.
3. Refere-se basicamente aos custos de aquisição e integração compensados pela liberação de provisões para Bela Ischia Alimentos Ltda (Bela Ischia) e Empresa Brasileira de Bebidas e Alimentos SA (Ebba).
4. Parte da empresa francesa foi designada como mantida para venda. O cálculo do valor justo conforme detalhado na nota 31 resultou em uma redução no valor recuperável. De acordo com o IFRS 5, os ativos e passivos mantidos para venda são remensurados pelo menor valor entre o valor contábil e o valor líquido realizável (menos custos de venda).
5. Os custos do regime de pensões referem-se ao custo do serviço passado, conforme reconhecido no semestre, relativo à equalização da Aposentadoria Mínima Garantida (GMP) nos regimes de pensões da Grã-Bretanha e Irlanda do Norte e custos de consultoria de aposentadorias.
6. Os movimentos de valor justo referem-se ao movimento de valor justo de instrumentos financeiros derivativos, onde a contabilidade de hedge não pode ser aplicada a transações futuras ou onde há inefetividade na relação de hedge.
7. A amortização relacionada à aquisição refere-se à amortização de intangíveis reconhecidos nas aquisições na Irlanda, França e Brasil.
8. Custos principalmente relacionados com baixas de ativos, baixas de ações e custos com funcionários.

## Lucro ajustado

|                                                                                   | 52 semanas<br>terminadas<br>em 29 de<br>setembro<br>2019<br>£ m | 52 semanas<br>terminadas<br>em 30 de<br>setembro<br>2018<br>£ m |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Lucro operacional conforme relatado                                               | 130,0                                                           | 166,1                                                           |
| Retorno ajustado de itens no lucro operacional                                    | 84,1                                                            | 39,9                                                            |
| <b>EBIT ajustado</b>                                                              | <b>214,1</b>                                                    | <b>206,0</b>                                                    |
| Custos financeiros líquidos                                                       | (19,7)                                                          | (20,3)                                                          |
| Retorno ajustado dos custos financeiros líquidos                                  | 0,5                                                             | 0,5                                                             |
| <b>Lucro ajustado antes de impostos e amortização<br/>relacionada à aquisição</b> | <b>194,9</b>                                                    | <b>186,2</b>                                                    |
| Amortização relacionada à aquisição                                               | (10,4)                                                          | (11,0)                                                          |
| <b>Lucro ajustado antes de impostos</b>                                           | <b>184,5</b>                                                    | <b>175,2</b>                                                    |
| Tributação                                                                        | (29,4)                                                          | (28,7)                                                          |
| Menos ajuste de crédito fiscal                                                    | (7,4)                                                           | (9,1)                                                           |
| <b>Lucro ajustado após impostos</b>                                               | <b>147,7</b>                                                    | <b>137,4</b>                                                    |
| <b>Taxa de imposto efetiva ajustada de</b>                                        | <b>19,9%</b>                                                    | <b>21,6%</b>                                                    |



## Lucro por ação

|                                                                                                                                                         | 2019<br>£ m | 2018<br>£ m |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| <b>Lucro básico ajustado por ação</b>                                                                                                                   |             |             |
| Lucro do período atribuível aos acionistas do patrimônio                                                                                                | 80,9        | 117,1       |
| Adição: Impacto líquido dos itens de ajuste                                                                                                             | 77,2        | 31,3        |
|                                                                                                                                                         | 158,1       | 148,4       |
| Número médio ponderado de ações ordinárias emitidas para lucro básico por ação                                                                          | 264,5       | 263,7       |
|                                                                                                                                                         |             |             |
| <b>Lucro básico ajustado por ação</b>                                                                                                                   | 59,8p       | 56,3p       |
|                                                                                                                                                         |             |             |
| <b>Lucro diluído ajustado por ação</b>                                                                                                                  |             |             |
| Lucro do período atribuível aos acionistas do patrimônio líquido antes de ajustar os itens e o intangível relacionado à aquisição amortização de ativos | 158,1       | 148,4       |
|                                                                                                                                                         |             |             |
| Número médio ponderado de ações ordinárias emitidas por lucro diluído por ação                                                                          | 266,9       | 265,4       |
| <b>Lucro diluído ajustado por ação</b>                                                                                                                  | 59,2p       | 55,9p       |

**Movimentos constantes da moeda, excluindo o imposto sobre bebidas não alcoólicas**

|                                                                              | Receita<br>£m | Ajustado<br>EBIT<br>£m |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------------|
| <b>2018</b>                                                                  |               |                        |
| Período de 52 semanas encerrado em 30 de setembro de 2018, conforme relatado | 1.503,6       | 206,0                  |
| Taxa de bebidas não alcoólicas                                               | (33,2)        | -                      |
| Ajuste de câmbio                                                             | (5,7)         | (1,0)                  |
| <b>2018 em moeda constante, excluindo imposto sobre o açúcar</b>             | 1.464,7       | 205,0                  |
|                                                                              |               |                        |
| <b>2019</b>                                                                  |               |                        |
| Período de 52 semanas encerrado em 29 de setembro de 2019 conforme relatado  | 1.545,0       | 214,1                  |
| Taxa de bebidas não alcoólicas                                               | (60,3)        | -                      |
| <b>2019 excluindo imposto sobre o açúcar</b>                                 | 1.484,7       | 214,1                  |

## Informações Adicionais

### Continuação das reconciliações não GAAP

| <b>Fluxo de caixa livre ajustado</b>                  | 52 semanas<br>terminou<br>29 de<br>setembro<br>2019<br>£m | 52 semanas<br>terminou<br>30 de<br>setembro<br>2018<br>£m |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>EBIT ajustado</b>                                  | 214,1                                                     | 206,0                                                     |
| Depreciação                                           | 45,7                                                      | 44,8                                                      |
| Perda ajustada na alienação de imobilizado            | 2,3                                                       | 1,4                                                       |
| EBITDA Ajustado                                       | 270,1                                                     | 259,6                                                     |
| Movimentos de capital de giro ajustados               | (20,2)                                                    | 15,5                                                      |
| Aquisições de ativos intangíveis e tangíveis          | (74,8)                                                    | (143,5)                                                   |
| Cobrança de aposentadoria líquida menos contribuições | (22,3)                                                    | (22,1)                                                    |
| Juros líquidos e despesas financeiras                 | (19,1)                                                    | (19,0)                                                    |
| Imposto de renda ajustado pago                        | (23,7)                                                    | (28,1)                                                    |
| Pagamentos baseados em ações                          | 11,3                                                      | 5,6                                                       |
| Emissão de ações                                      | 2,2                                                       | 1,0                                                       |
| Compra de ações próprias                              | (8,4)                                                     | (3,1)                                                     |
| Outro                                                 | 0,9                                                       | (0,9)                                                     |
| <b>Fluxo de caixa livre ajustado</b>                  | <b>116,0</b>                                              | <b>65,0</b>                                               |

# Glossário

**A&P** é Publicidade e Promoção e é uma medida de gastos de marketing incluindo marketing, pesquisa e publicidade.

**O lucro ajustado por ação** é uma medida não GAAP calculada dividindo o lucro ajustado pelo número médio de ações durante o período. Lucro ajustado é definido como o lucro / (perda) atribuível aos acionistas ordinários do patrimônio líquido antes de ajustar os itens.

**O EBIT ajustado** é uma medida não-GAAP e é definido como operacional lucro antes de ajustar os itens. A margem de EBIT é o EBIT como uma proporção de receita do grupo.

**O fluxo de caixa livre ajustado** é uma medida não-GAAP e é definido como fluxo de caixa líquido excluindo movimentos em empréstimos, pagamentos de dividendos e itens de ajuste.

**Lucro ajustado após impostos** é uma medida não-GAAP e é definido como lucro após impostos antes de ajustar itens, com exceção da aquisição amortização relacionada.

**A dívida líquida ajustada** é uma medida não-GAAP e é definida como dívida líquida do Grupo, adicionando o impacto dos derivativos que protegem o saldo folha de dívida.

**AER** refere-se à taxa de câmbio real onde as variações são calculadas em libras esterlinas convertidas em taxas de câmbio reais.

**ARP** é o preço médio realizado e é definido como preço médio por litro vendidos, excluindo marcas fatoradas e vendas concentradas.

**A contribuição da marca** é uma medida não GAAP e é definida como receita menos custos de material e de todos os outros custos marginais que a gestão considera ser diretamente atribuíveis à venda de um determinado produto. Esses custos incluem custos de publicidade e promoção específicos da marca, matérias - primas e custos marginais de produção e distribuição.

**A margem de contribuição da marca** é uma medida não GAAP e é um medida de porcentagem calculada como contribuição da marca, dividida por receita. O desempenho de cada unidade de negócios é relatado para o nível de contribuição da marca.

**Programa de Capacidade de Negócios (BCP)** está relacionado a uma reestruturação de cadeia de suprimentos e modelo operacional para aprimorar as capacidades comerciais na Grã-Bretanha e na Irlanda, incluindo o fechamento das instalações de Norwich.



**CAGR** é a taxa composta de crescimento anual.

**A taxa de câmbio constante** é uma medida de desempenho não GAAP na moeda subjacente para eliminar o impacto do movimentos de troca.

**EBITDA** é lucro antes de juros, tributação, depreciação e Amortização.

**A lei EGalim** é uma lei agrícola e alimentar francesa que visa melhorar a qualidade dos produtos, garantir que os produtores de alimentos recebam preços justos e promover alimentos saudáveis, seguros e sustentáveis.

**FMCG** significa Bens de Consumo de Movimento Rápido.

**GPTW** significa Great Place to Work e é um processo de metodologia adotado pelas empresas para medir o envolvimento dos funcionários.

**A inovação** é definida como novos lançamentos nos últimos três anos, excluindo novos sabores e tamanhos de embalagens de marcas estabelecidas.

**LEC** é a London Essence Company. Estes são uma variedade de premium tônicos e refrigerantes produzidos pela empresa incubadora WiseHead Productions.

**Não-GAAP** são as medidas fornecidas porque são acompanhadas de perto pela administração para avaliar o desempenho operacional da Britvic e para tomar decisões financeiras, estratégicas e operacionais.

**A&P não funcional** é uma medida de gasto de marketing que não é gasto diretamente na atividade voltada para o consumidor. Incluiria, mas não está limitado a, taxas de agência, custos de pesquisa e produção.

**Orgânico** é uma medida não-GAAP que exclui o impacto da aquisição da Bela Ischia e apresentada em moeda constante. Na Grã-Bretanha e na Irlanda, orgânico também exclui Imposto da Indústria de Refrigerantes (SDIL) e Imposto sobre Refrigerantes Adoçados com Açúcar (SSDT).

**PET** é um plástico de tereftalato de polietileno.

**O valor e o volume do mercado de varejo** é uma medida do registro vendas no ponto de venda no varejo. Esses dados são normalmente coletados por organizações independentes, como Nielsen e IRI, a partir de dados fornecidos por varejistas.



**A receita** é definida como as vendas realizadas pelo grupo líquidas do preço de investimento promocional e descontos para varejistas.

**A gestão de receitas** é usada para definir uma série de ações que afetam ARP. Inclui, mas não está limitado a, aumentos de preços, alterações de preços promoções e variação de tamanho de embalagem.

**rPET** é um plástico reciclado de tereftalato de polietileno.

**O imposto da indústria de refrigerantes (SDIL)** é um imposto aplicado sobre fabricantes de bebidas não alcoólicas no Reino Unido.

**O imposto sobre não alcoólicas adoçadas com açúcar (SSDT)** é um imposto aplicado sobre fabricantes de bebidas não alcoólicas na República da Irlanda.

**O volume** é definido como o número de litros vendidos, excluindo marcas fatoradas vendido pela Counterpoint na Irlanda. Nenhum volume é registrado em relação a vendas de concentrado internacional.

Consultoria, design e produção  
[www.luminous.co.uk](http://www.luminous.co.uk)

**Britvic plc**  
Breakspear Park  
Breakspear Way  
Hemel Hempstead  
HP2 4TZ

Tel: +44 (0)121 711 1102

[www.britvic.com](http://www.britvic.com)

