

---

# Corticeira Amorim

---

## Política de Gestão de Risco

(Aprovada pelo Conselho de Administração da Corticeira Amorim em 23 de fevereiro de 2022)

---

### 1. Objetivo

Por forma a assegurar o cumprimento dos objetivos estratégicos, a Política de Gestão de Risco (doravante “PGR”), aprovada pelo Conselho de Administração, define objetivos, processos e responsabilidades que permitem ao Grupo Corticeira Amorim estabelecer uma sólida estrutura de gestão de risco.

A política de gestão de risco, para além de assegurar a convergência da gestão de risco com o planeamento estratégico, estabelece, de forma sistematizada e transversal, os procedimentos e medidas de controlo e/ou mitigação para fazer face aos principais riscos do Grupo.

### 2. Universo de aplicação

É objetivo do Conselho de Administração da Corticeira Amorim, S.G.P.S., S.A. que todas as empresas pertencentes ao Grupo apliquem a presente PGR, adaptando-a, quando necessário, às suas circunstâncias específicas. As adaptações estão igualmente sujeitas à aprovação do Conselho de Administração;

#### **Responsabilidades relativas à conceção e atualização da Política de Gestão de Risco:**

A responsabilidade pela conceção da política de gestão de risco está acometida ao Conselho de Administração da Corticeira Amorim, S.G.P.S., S.A., sendo a autorização de emissão das secções da sua responsabilidade, sob proposta da Direção de Riscos. Quaisquer alterações da política devem ser analisadas e aprovadas pela Direção de Riscos previamente, e sujeitas à confirmação do Conselho de Administração da Corticeira Amorim, S.G.P.S., S.A.

A Direção de Riscos é ainda responsável pela atualização da política de gestão de riscos.

### 3. Documentos de referência

Este modelo tem como documento de referência o COSO – ERM (Committee of Sponsorship Organizations of the Treadway Commission - Enterprise Risk Management Framework) e a ISO (International Organization for Standardization) 31000 – Gestão de Risco.

---

**AMORIM**

Corticeira Amorim, SGPS, S.A.  
Edifício Amorim I  
Rua Comendador Américo Ferreira Amorim, 380  
4535-186 Mozelos, Portugal

[www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com)

Capital Social: € 133 000 000,00  
Pessoa Coletiva e Matrícula: PT500077797  
C.R.C. de Santa Maria da Feira – Portugal

[instagram: amorimcork](https://www.instagram.com/amorimcork)



- 
- Apreciar o Relatório Anual de Gestão de Riscos; e
  - Atualizar e aprovar anualmente o Plano Plurianual de Riscos.

#### **Comissão de Riscos:**

- Aconselhar o Conselho de Administração sobre a política de riscos da Corticeira Amorim e, nesse quadro, sobre a apetência de riscos gerais, atuais e futuros;
- Avaliar e monitorar os principais riscos inerentes à atividade da Corticeira Amorim, bem como o nível de exposição ao risco e a sua potencial evolução;
- Informar a Comissão de Auditoria sobre os riscos a que a Corticeira Amorim se encontra sujeita e sobre a eficácia dos respetivos planos de mitigação, promovendo as recomendações e os reportes que o Conselho de Administração e/ou a Comissão de Auditoria solicitem;
- Auxiliar o Conselho de Administração na supervisão da execução da estratégia de risco;
- Discutir e emitir os pareceres e as recomendações ao Conselho de Administração que entenda adequados sobre estratégias de risco a nível agregado e por tipo de risco;
- Propor a criação de mecanismos que assegurem a implementação de processos que promovam o respeito pelas políticas de riscos aprovadas;
- Rever anualmente as políticas e procedimentos de riscos, dirigindo o resultado dessa revisão ao Conselho de Administração; e
- Elaboração de um Relatório Anual de Gestão de Riscos dirigido ao Conselho de Administração e à Comissão de Auditoria, o qual deverá incluir uma **apreciação** sobre os seguintes temas:
  - A estratégia de risco e a apetência de riscos gerais, atuais e futuros;
  - A identificação dos principais riscos a que a Corticeira Amorim se encontra sujeita no desenvolvimento da sua atividade, a probabilidade de ocorrência dos mesmos e o respetivo impacto;
  - O desempenho dos instrumentos e das medidas adotadas tendo em vista a respetiva mitigação de riscos;
  - Os procedimentos de monitorização dos riscos e do grau de cumprimento interno da política de risco adotada; devendo incluir eventuais propostas de ajustamento da política de risco e/ou dos procedimentos de avaliação e fiscalização.

#### **Comissão de Auditoria:**

- Fiscalizar a eficácia do sistema de controlo interno, compreendendo as funções de gestão de riscos, *compliance* e auditoria interna;
- Avaliar e pronunciar-se sobre a política de gestão de risco previamente à sua aprovação final pelo Conselho de Administração; e
- Avaliar e pronunciar-se sobre os níveis de apetite ao risco previamente à sua aprovação pelo Conselho de Administração.

#### **Auditoria Interna (3.ª Linha de Defesa)**

- Supervisionar e avaliar o cumprimento e a efetividade dos controlos implementados;
- Planear e realizar auditorias baseadas no risco; e
- Executar testes aos controlos para avaliação da efetividade da gestão e da prevenção de riscos.

#### **Direção de Riscos (2.ª Linha de Defesa)**

- Desenvolver e implementar as políticas, as metodologias, os processos e a infraestrutura para a gestão integrada de riscos;
- Propor alterações ao nível de materialidade a considerar;
- Planear e programar o ciclo anual do processo gestão do risco;
- Propor revisões da política de gestão de risco;
- Apoiar na coordenação do processo de identificação, análise e avaliação dos riscos e respetivas medidas de controlo;
- Garantir a formação e prestar o apoio necessário no processo de identificação dos riscos;
- Suportar a divulgação externa de informações oficiais referentes à gestão de riscos de negócio;

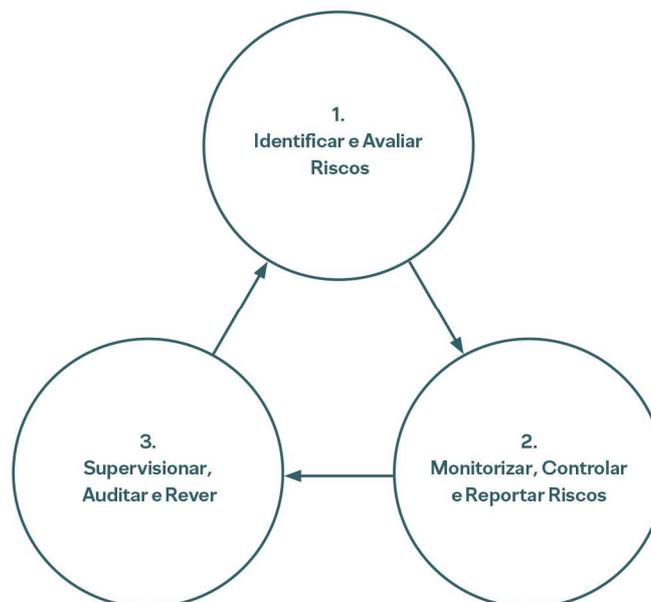
- 
- Prestar o apoio necessário à Comissão de Risco;
  - Preparar reporte regular com *follow-up* das medidas de mitigação dos riscos; e
  - Consolidar a informação recolhida e reportar os resultados através de relatórios regulares para a Comissão Executiva, a Comissão de Riscos, a Comissão de Auditoria e o Conselho de Administração.

### Unidades de Negócio / Direções (1.ª Linha de Defesa)

- Identificar, monitorizar e atualizar os riscos associados aos seus processos e negócios;
- Propor medidas de controlo ou de mitigação para os riscos identificados;
- Implementar as medidas de controlo ou de mitigação aprovadas;
- Acompanhar a efetividade das medidas de controlo ou de mitigação e reportar as deficiências identificadas; e
- Disponibilizar a informação necessária quanto à gestão dos riscos dos processos sob sua responsabilidade.

## 6. Processo de gestão de riscos

O Grupo Corticeira Amorim adota um modelo integrado de gestão de riscos, suportado numa abordagem abrangente de Gestão de Riscos que segue um processo baseado em três atividades fundamentais:



### Identificar e Avaliar Riscos:

- Utilizando fontes internas e externas, o Grupo Corticeira Amorim desenvolve um processo de identificação dos riscos que podem afetar a sua estratégia e desempenho através de um modelo de análise:
  - *top-down* (para identificação de riscos de natureza mais estratégico-tática); e
  - *bottom-up* (para identificação de riscos de natureza mais operacional/ transacional);
- Este processo permite avaliar a incerteza e impacto dos riscos sobre os Resultados Líquidos Consolidados do Grupo Corticeira Amorim;
- Os riscos são hierarquizados e mapeados numa matriz de risco e são identificadas medidas de mitigação apropriadas para minimizar a probabilidade de ocorrência e/ou o impacto do risco, as quais são compiladas em catálogos de riscos;
- A matriz de risco permite categorizar e classificar por ordem de importância os riscos e apoiar a tomada de decisão na definição da priorização de ações adicionais para além dos controlos existentes;

- 
- Tendo em conta a subjetividade na atribuição dos critérios de impacto/ probabilidade de determinados riscos são identificados indicadores ou medidores de risco (KPI/KRI) para cada risco, que funcionam como instrumentos de alerta e permitem antecipar mudanças ou desvios, os quais são mapeados nos catálogos de riscos;
  - De forma a operacionalizar a gestão do apetite e tolerância ao risco, é definida a materialidade global para monitorização dos riscos e bandas de variação para os KPI/KRI associados a cada risco, em função do apetite/ tolerância ao risco definida pelo Conselho de Administração;
  - A magnitude da exposição ao risco é avaliada através de métodos quantitativos e qualitativos, que consideram as distribuições individuais de risco e as correlações entre os riscos;
  - Este processo é revisto anualmente ou sempre que se justifique por alguma alteração de negócio ou de contexto, sendo o processo formalizado no Plano Plurianual de Riscos.

#### **Monitorizar, Controlar e Reportar Riscos:**

- As 1.ª, 2.ª e 3.ª Linhas de Defesa monitorizam continuamente a evolução dos principais riscos e respetivos KPI/KRI;
- Sempre que necessário, são definidas novas ações de mitigação a serem implementadas pelas Unidades de Negócio;
- A Direção de Riscos prepara um reporte periódico com *follow-up* das medidas de mitigação dos riscos e da evolução dos KPI/ KRI.

#### **Supervisionar, Auditar e Rever:**

- Através de auditorias anuais ao Processo de Gestão de Riscos, e em reuniões trimestrais, respetivamente, a Direção de Auditoria Interna, a Comissão de Riscos e a Comissão de Auditoria, monitorizam o processo de gestão de riscos, contribuindo com sugestões de melhorias ou alterações aos riscos, medidas de mitigação ou KPI/ KRI;
- Esta monitorização e revisão também inclui a avaliação da cultura de risco da empresa, bem como do alinhamento entre a gestão de riscos e as demais atividades da empresa.

---

## ANEXO I – CATÁLOGO DOS PRINCIPAIS RISCOS

### Matéria-prima – Cortiça

(Risco Estratégico e exógeno)

- Gestão das compras atendendo ao nível da qualidade da cortiça nas diversas geografias;
- Necessidade de fomentar novas plantações, para complementar a regeneração natural do montado que, por si só, não é suficiente para satisfazer a evolução estimada da procura da matéria-prima cortiça;
- Efeitos das alterações climáticas;
- Necessidade de corrigir práticas desadequadas de exploração do montado, por forma a mitigar algumas pragas e doenças;
- Disponibilidade de mão de obra qualificada para a gestão do Montado e para a extração da cortiça;
- Com o aumento do preço da cortiça, a seleção da sua aplicação deve atender à maximização do valor que a cortiça aporta aos produtos e soluções, garantindo a competitividade do portfolio e a rentabilidade da empresa.

Principais medidas de mitigação:

Atenta a criticidade, transversal a todas as Unidades de Negócio, deste fator, a gestão da compra, a armazenagem e a preparação da única variável comum a todas as atividades da Corticeira Amorim, que é a matéria-prima (cortiça), encontram-se reunidas na Unidade de Negócio Matérias-Primas, uma unidade autónoma, com direção executiva profissional e independente, o que permite:

- A especialização de uma equipa exclusivamente dedicada à matéria-prima;
- O aproveitamento de sinergias e a integração do processamento de todos os tipos de matéria-prima (cortiça) transformadas nas restantes unidades;
- Gestão das matérias-primas numa ótica multinacional;
- Reforço da presença junto dos países produtores;
- Promoção da certificação florestal, do aumento da qualidade técnica do produto e desenvolver parcerias nas áreas de investigação e desenvolvimento aplicadas à floresta;
- Desenvolver projetos de I&D florestal sobre a genética do sobreiro;
- Desenvolver ações de reciclagem que incrementam a circularidade e disponibilizam cortiça para aplicações não rolha;
- Assegurar o mix de matéria-prima mais adequado às necessidades do mercado de produtos finais;
- Assegurar, a prazo, a estabilidade desta variável crítica para a atividade da Corticeira Amorim;
- Preparar e propor ao Conselho de Administração a política de aprovisionamento plurianual a desenvolver.

### Disrupção na cadeia de abastecimento e logística

(Risco Operacional e exógeno)

A relevância do risco de disrupção na cadeia de abastecimento e logística deriva sobretudo do contexto atual marcadamente influenciado pelos efeitos da pandemia COVID-19, nomeadamente:

- Em termos logísticos, na medida em que as vendas para o mercado externo são maioritariamente satisfeitas a partir de Portugal, o surgimento de entraves logísticos em fazer chegar as mercadorias a destinos relevantes para o Grupo representam um risco;
- Reduzido número de operadores logísticos em algumas localizações (transportes rodoviário, marítimo ou aéreo) e consequentes riscos de indisponibilidade e/ou de aumento de preços.

Principais medidas de mitigação:

- Desenvolvimento de modelo logístico que permite assegurar as melhores soluções logísticas a curto e médio longo prazo;
- Identificar alternativas face às opções atuais para os principais destinos;
- Diversificação de fornecedores de transportes e logística;

- 
- Seleção de fornecedores e procura de soluções em função da sua localização geográfica;
  - Implementação de sistema de *tracking* dos transportes;
  - Acompanhamento e atualização de planos de segurança/planos de recuperação de perda de fornecedores relevantes.

### **Risco de preço transporte, energia e outros fornecimentos**

(Risco Operacional e exógeno)

A relevância deste risco deriva sobretudo do contexto atual marcadamente influenciado pelos efeitos da pandemia COVID-19, nomeadamente:

- Pressão nos resultados decorrente do aumento do preço de transportes, de energia e outros;
- Indisponibilidade de contentores para realização dos transportes com impacto também no aumento do preço, em particular no que diz respeito à Ásia (compras) e EUA (vendas);
- Falta de alternativas/ reduzido número de operadores logísticos em algumas localizações (transportes rodoviário, marítimo ou aéreo) e conseqüente risco de aumento de preços;
- Novos contratos de energia com potenciais aumentos relevantes de custo.

Principais medidas de mitigação:

- Monitorização contínua dos preços de mercado, realização de concursos de fornecimento, pedidos de cotação regulares a um conjunto diversificado de fornecedores;
- Parte relevante das necessidades energéticas satisfeita com base em pó de cortiça em biomassa adquirida;
- Revisão da estratégia de contratação do cabaz de energia (contratação a mais longo prazo, aumento da exploração da cogeração e investimentos fotovoltaicos);
- Otimização do processo produtivo para obtenção de maior eficiência energética.

### **Risco de preço (outras matérias-primas)**

(Risco Operacional e exógeno)

- Aumento dos preços de outras matérias-primas, nomeadamente da borracha, matérias subsidiárias e materiais de embalagem;
- Reduzidas alternativas competitivas de fornecimento de algumas matérias-primas.

Principais medidas de mitigação:

- Monitorização contínua dos preços de mercado, realização de concursos de fornecimento, pedidos de cotação regulares junto dos fornecedores;
- Acompanhamento de toda a cadeia de fornecimento;
- Equipa especializada e exclusivamente dedicada ao *procurement*;
- I&D de novas matérias-primas, com avaliação de risco dos potenciais fornecedores;
- Verticalização da produção: incorporação das fases intermédias de transformação em instalações próprias.

### **Cibersegurança**

Risco Operacional e exógeno)

- Ataques de engenharia social direcionados para indisponibilidade de serviços e/ou exfiltração de dados e/ou execução de transações financeiras fraudulentas;
- Ataques cibernéticos nas empresas do Grupo dispersas pelo mundo;
- Acessos não planeados aos sistemas de informação/informação por parte de prestadores de serviços;
- Divulgação ou partilha não autorizada de dados corporativos e/ou dados pessoais;
- Ciberataques direcionados para a disrupção de serviços críticos;
- Perda de receita por interrupção das fábricas ou disrupção de serviços críticos;
- Elevados custos para recuperação de dados ou sistemas.

---

Principais medidas de mitigação:

- Definição de modelo corporativo de governo de Cibersegurança;
- Implementação de processo de gestão e políticas de segurança com entidades terceiras;
- Ações regulares de formação e sensibilização de Cibersegurança;
- Auditorias pontuais e testes dirigidos a testar as fragilidades do sistema todos os anos;
- Plano de resposta a incidentes de Cibersegurança;
- Plataforma de gestão de entidades;
- Gestão de acessos de dispositivos e monitorização de acessos privilegiados;
- Gestão e remediação de vulnerabilidades,
- Registo e controlo de ativos IT/OT;
- Desenvolvimento de plano de cibersegurança transversal a todas as geografias.

### **Renovação tecnológica/ infraestruturas.**

(Risco Operacional e endógeno)

- Obsolescência de instalações e equipamentos devido ao aparecimento de novas tecnologias;
- Instalações fabris e equipamentos de características técnicas específicas, o que pode dificultar o surgimento de inovações tecnológicas no mercado, obrigando a um maior investimento por parte do Grupo na procura de novas soluções;
- Elevada necessidade de investimento para renovação tecnológica das fábricas e instalações.

Principais medidas de mitigação:

- Implementação de um plano de investimento em CAPEX mínimo para objetivos de melhoria continua e I&D tecnológico;
- Investimento em I&D:
  - Programa de I&D Flooring, combinando tecnologia, formatos e formas de instalação, com base em novos compósitos a partir de matérias-primas sustentáveis;
  - Programa de economia circular, pretendendo recolher e reutilizar subprodutos industriais;
  - Programa de desenvolvimento tecnológico, recorrendo a novas tecnologias, desenvolver conhecimento e novos compósitos a partir de matérias-primas prime;
- Otimização e automatização de processos fabris;
- Digitalização e otimização de processos de suporte ao negócio;
- Fomentar aproximação a ecossistema de start-ups/empreendedores.

### **Alterações climáticas**

(Risco Estratégico e exógeno)

- Alterações de leis e regulamentos de natureza ambiental poderão obrigar a alterações aos produtos, aos processos produtivos e à adoção de novas tecnologias;
- Redução da matéria-prima disponível, na medida em que as alterações climáticas podem levar a um desequilíbrio no ecossistema que alberga o sobreiro, nomeadamente devido à ocorrência de secas severas, dificultando a sua propagação e crescimento;
- Estratégia de desenvolvimento de produtos verdes (sem plásticos na sua composição).

Principais medidas de mitigação:

- Estratégia a longo prazo sustentada em novas plantações de sobreiros que incorporem novas latitudes geográficas e novos modelos de silvicultura;
- Divulgação e promoção junto do mercado do contributo dos produtos de cortiça para a mitigação das alterações climáticas, quer pela sua capacidade de reter carbono quer pelo facto de substituírem produtos alternativos mais intensivos do ponto de vista energético;

- 
- Promoção de uma nova equação de valor para o Montado que, além da valorização industrial da cortiça, incorpore como fontes complementares de receitas, a biodiversidade e externalidades positivas, nomeadamente a retenção de carbono;
  - Plano de diversificação do montado (zona geográfica, densidade e tipo de plantação);
  - Reforçar o plano de sustentabilidade nas Unidades de Negócio;
  - Perspetivar como oportunidade o facto da cortiça e do sobreiro se encontrarem positivamente conotados nas tendências futuras de combate às alterações climáticas através do consumo de produtos com melhor pegada de carbono e através da plantação de mais árvores que contribuam para os objetivos de neutralidade carbónica.

### **Risco Cambial**

(Risco Operacional e exógeno)

- Volatilidade das taxas de câmbio é um fator de potencial erosão das margens do negócio;
- Volatilidade da reserva de conversão cambial relativa ao investimento líquido em subsidiárias/associadas.

Principais medidas de mitigação:

- Política ativa de substituição das moedas de faturação, procurando aumentar a percentagem de faturação em euros;
- Política de cobertura do risco de câmbio, seja por cobertura natural, seja por contratação de instrumentos financeiros adequados;
- Monitorização regular dos cash-flows previsionais de forma a assegurar a existência de liquidez necessária para cumprir as obrigações em moeda estrangeira;
- Monitorização contínua e prospetiva da evolução cambial, através da Sala de Mercados, e cumprimento das políticas de contratação cambial definidas pelo Conselho de Administração.

### **Surgimento de novas pandemias**

(Risco Operacional e exógeno)

Perceção de um aumento da probabilidade de aparecimento de novas pandemias ou propagação de doenças infecciosas e dos impactos que um cenário pandémico tem para o Grupo, nomeadamente:

- Ao nível da saúde dos colaboradores/as;
- No aumento das taxas de absentismo por infeção ou isolamento profilático;
- Na capacidade produtiva do Grupo;
- Numa potencial disrupção da cadeia de abastecimento e distribuição;
- Redução da procura e conseqüente redução das vendas;
- A necessidade de reorganizar as formas de trabalho, nomeadamente o teletrabalho e trabalho à distância;
- Pressão sobre os sistemas de informação do Grupo em função da imposição de teletrabalho.

Principais medidas de mitigação:

- Plano de Contingência Específico para responder a um cenário de nova pandemia.

### **Risco de desenvolvimento de vedantes alternativos**

(Risco Estratégico e exógeno)

- Surgimento de novos materiais alternativos à cortiça;
- Aumento da concorrência de vedantes alternativos, nomeadamente os *screwcaps*.

Principais medidas de mitigação:

- Investimento e monitorização contínua da qualidade e fiabilidade das rolhas de cortiça e da qualidade da matéria-prima cortiça;
- Reforço contínuo da perceção pelo mercado da origem natural das rolhas de cortiça;
- Reforço das campanhas de comunicação para promover os atributos dos produtos de cortiça;

- 
- Investimento de promoção da rolha de cortiça enquanto “produto enológico”;
  - Investimento contínuo em I&D e desenvolvimento de novas soluções e compósitos para a rolha de cortiça;
  - Cumprimento de certificações e requisitos tanto das matérias adquiridas como dos produtos produzidos.

### **Alterações de padrões de consumo (sector vinícola)**

(Risco Estratégico e exógeno)

- Impacto das alterações nos padrões e hábitos de consumo de vinho;
- Variação de volumes e consumo de vinho;
- Crescimento de produtos alternativos ao vinho, nomeadamente pelas gerações mais novas;
- Campanhas contra consumo de álcool;
- Introdução de impostos/tarifas adicionais aos vinhos com impacto nos preços e redução de consumo e outras alterações de leis e regulamentos que afetem as regras de consumo.

Principais medidas de mitigação:

- Equipa especializada e exclusivamente dedicada ao acompanhamento contínuo dos clientes, das tendências de mercado, e à promoção da qualidade do produto;
- Portfolio de produtos personalizáveis em função das especificações solicitadas pelos clientes;
- Diversificação para outros segmentos de bebidas alcoólicas
- Reforço contínuo da sustentabilidade da rolha de cortiça;
- Promoção da “imagem premium” na utilização de rolha de cortiça
- Promoção e credibilidade dos vedantes naturais.

### **Risco reputacional**

(Risco Estratégico e exógeno)

- Risco de eventos internos ou externos causarem danos na perceção do grupo por parte de *stakeholders* como clientes, fornecedores, investidores, colaboradores/as, analistas financeiros, meios de comunicação, órgãos públicos ou o mercado como um todo;
- Impacto negativo nos resultados, decorrente de uma perceção negativa da imagem pública do Grupo, fundada ou não.

Principais medidas de mitigação:

- Implementação de mecanismos regulares de auscultação dos *stakeholders*, tais como *surveys* ou outros
- Reforço das campanhas de comunicação para promover os atributos dos produtos de cortiça e a credibilidade dos vedantes naturais;
- Investimento contínuo na notoriedade da marca Corticeira Amorim, na conformidade da atuação ética e profissional de toda a organização, e na adequada comunicação sobre as práticas do Grupo;
- Realização de estudos de mercado que demonstrem as vantagens das rolhas de cortiça e dos produtos e soluções que incorporam cortiça e divulgação dos benefícios de utilização destes produtos;
- Reforço contínuo da perceção pelo mercado da origem natural da cortiça e, conseqüentemente, da origem natural dos produtos que constituem o portfolio da Corticeira Amorim, em particular a rolha de cortiça;
- Cumprimento de certificações e requisitos tanto das matérias adquiridas como dos produtos produzidos.