



Fábrica de Lagoa

A origem do leite em pó



João Nunes

À frente da Nestlé PURINA Portugal,
confessa a paixão pelos animais

Cafés TOFA

A celebrar 50 anos em Portugal

Revista Institucional Nestlé Propriedade Nestlé Portugal S.A. Rua Alexandre Herculano, 8 – 2799-554 Linda-a-Velha, www.nestle.com, faleconnosco@pt.nestle.com Edição: Direção de Relações Corporativas Responsável Editorial: Deolinda Nunes Coordenação Editorial: Marta Amaro Tiragem: 500 exemplares Papel: SATIMAT GREEN, certificado de acordo com as normas FSC – Forest Stewardship Council, 60% fibras recicladas 40% fibras virgens de florestas certificadas Produção Editorial e Gráfica Choice Comunicação Global, Lda. Impressão e acabamento Mayence Depósito Legal n.º 332097/11 Distribuição Gratuita Proibida a reprodução total ou parcial do conteúdo desta publicação sem autorização prévia do editor.

Editorial

- 3 Abraçar o ano com inovação e muita criatividade

I&D

- 4 PURINA: Estudo de Longevidade LIFE PLAN®
6 Packaging design

À Conversa

- 7 João Nunes

Produtos

- 10 Produtos de Posicionamento Popular
11 Webshop NESCAFÉ® Dolce Gusto®

Bem-estar

- 12 Programa POPE

Reportagem

- 14 Fábrica de Lagoa

Valor Partilhado

- 20 Redução do consumo de água
22 Cocoa Plan

Iniciativas

- 24 Recursos Humanos: avaliação interna
26 Estágios para filhos dos Colaboradores
27 A Nestlé nas redes sociais

Ambiente

- 28 Reciclagem de cápsulas
30 Logística eficiente

Prémios

- 31 As Marcas de Confiança dos portugueses
31 Produtos do Ano 2012
31 Nestlé é a empresa alimentar mais admirada mundialmente

Efemérides

- 32 Cafés TOFA: 50.º aniversário

Curiosidades

- 36 Nespresso desafia moda nacional

Cozinhar é fácil

- 37 Salmão fumado com molho de iogurte e pepino

Nestlébook

- 38 «A Sorte dá muito Trabalho»

Agenda

- 38 XLI Jornadas Nacionais de Neonatologia
38 XI Congresso de Nutrição e Alimentação da Associação Portuguesa dos Nutricionistas

Resumo da edição

Na quarta edição da Revista N, viajamos até à «Ilha Verde» e damos a conhecer a origem do leite em pó que, a partir de São Miguel, segue para Avanca, para ser incorporado na CERELAC e em bebidas de café destinadas ao setor empresarial, comercializadas pela Nestlé Professional. Em Espanha, na fábrica de La Penilla, é integrado em cereais infantis e, em Itália, em La Perugina, adicionado a chocolates, como é o caso do famoso bombom BACI.

Na rubrica «À Conversa», apresentamos João Nunes, Country Manager da PURINA em Portugal. Numa entrevista «vigilada» de perto pelo seu melhor amigo Spot, o responsável fala sobre o seu gosto pelos animais, pelas marcas e da paixão que o move no trabalho.

A prevenção da obesidade infantil volta a ser tema, desta vez com a apresentação do programa POPE que, além da Nestlé, envolve mais duas entidades na sensibilização de professores e de crianças para uma alimentação saudável e um estilo de vida ativo. Os produtos de Posicionamento Popular (PPP) e o seu contributo em período de contenção económica é outro dos temas abordados.

Este ano, os Cafés TOFA comemoram 50 anos. Vamos conhecer a história da sua criação em Portugal, em particular, pela «voz» de Carlos Costa. Hoje reformado, dedicou 30 anos da sua vida a vender a marca. «N» razões para ler até ao fim.

Nota: Revista escrita ao abrigo do novo Acordo Ortográfico.

Relações Corporativas



Abraçar o ano com inovação e muita criatividade



António Saraiva de Reffóios

Os últimos meses têm representado verdadeiros testes de resiliência e de coragem para os portugueses. Nunca a palavra «crise» foi tão repetida e nos condicionou tanto a forma de atuar e de encarar o futuro. Pese embora o período difícil que atravessamos, é altura de pensar mais além, de ser determinado e de inovar. É este o espírito que vivemos diariamente na Nestlé e com que tentamos «contagiar» os nossos Consumidores, Parceiros e Stakeholders: é hora de agir e de nos reinventarmos.

Não foi um ano fácil, mas em 2011 provámos que somos merecedores da confiança depositada há mais de 145 anos. Orgulhamo-nos dos resultados obtidos, porque sabemos de provêm de um enorme trabalho, sempre com respeito pelo próximo, e de um esforço por antecipar as necessidades dos Consumidores.

No mercado nacional, conseguimos um total de vendas de 624,1 milhões de euros, o que corresponde a um crescimento de 3,6%. A Inovação desempenhou um papel fundamental, a contribuir com 14%, bem como as Exportações, com 12,8%. A nível de Recursos Humanos, terminámos o ano com 1764 Colaboradores, tendo criado cerca de 250 postos de trabalho nos últimos quatro anos.

Encaramos como nosso maior ativo a credibilidade e a confiança, conceitos cada vez mais escassos e efémeros num mercado que tem tanto de veloz como de competitivo. Por tal, 2012 será um ano para continuar a apostar nos Valores da marca Nestlé e nas Pessoas como principais focos de interesse.

Em resposta à credibilidade que nos é dedicada, destaco os Produtos de Posicionamento Popular (PPP) como uma oportunidade para o Consumidor. Não queremos que abdique do sabor e da nutrição a que se habituou, por ter menor poder de compra. Assim, trabalhamos para tornar os preços mais acessíveis, através de formatos competitivos, novos produtos ou novos canais de distribuição.

Provamos que em tempos de austeridade é fundamental não baixar os braços. Perante o aumento do preço das matérias-primas e a redução do consumo, respondemos com mais trabalho, com mais inovação e, acima de tudo, com a mesma proximidade ao Consumidor.

Prevenir a obesidade nos melhores amigos do homem



Longe de ser uma patologia exclusiva dos humanos, a obesidade é um distúrbio nutricional também presente nos animais. Na Europa, estima-se que 40% dos cães e 30% dos gatos observados por médicos veterinários apresentem excesso de peso e tendência para problemas de saúde. Durante mais de 14 anos, a PURINA estudou o comportamento de 48 Labradores Retriever e provou que a obesidade está diretamente relacionada com uma diminuição da esperança de vida dos cães.



Foram 48 os cães que, durante mais de catorze anos, viveram no Nestlé PetCare Center, nos Estados Unidos, e protagonizaram o primeiro e único estudo feito até hoje para relacionar o excesso de peso com a diminuição da esperança de vida. Trata-se do Estudo de Longevidade LIFE PLAN® da PURINA que, desde há uma década, orienta e define as fórmulas alimentares lançadas pela marca.

Realizado por uma equipa multidisciplinar externa à Nestlé PURINA, e em colaboração com cinco universidades norte-americanas, o ensaio envolveu profissionais de várias áreas, desde nutricionistas, cardiologistas, ortopedistas

e endocrinologistas, e até hoje serve de base às fórmulas da PURINA.

Publicado em 2004 pela imprensa científica, o estudo teve como objetivo «demonstrar o que se julgava certo mas não estava ainda provado em mamíferos superiores, ou seja, que comer para uma condição corporal ideal aumenta a esperança de vida e melhora a qualidade de vida», explica Ana Mimoso, Veterinary Technical Manager da Nestlé.

A PURINA conseguiu provar de forma concludente que os cães que comeram para uma condição corporal ideal viveram mais 15% de tempo e com uma melhor qualidade de vida do que os que

comeram à descrição. O primeiro grupo viveu em média 12,2 anos, enquanto o segundo ultrapassou os 14 anos (alguns cães viveram até aos 17 anos, já fora do estudo).

Quando não se estabelecem limites, os animais têm tendência a comer mais 23% do que o necessário e «este é o cenário que também se passa nas nossas casas», refere Ana Mimoso. Afinal, «a longevidade é precisamente um pilar e uma das missões da Nestlé PURINA enquanto Companhia. Pretendemos que os donos possam desfrutar dos seus animais por mais tempo e com melhor qualidade de vida», afirma a responsável.

A metodologia

Realizado no estado do Missouri, nos Estados Unidos, o Estudo de Longevidade LIFE PLAN® da PURINA envolveu várias ninhadas de Labradores Retriever. Os irmãos eram analisados com base em fatores como o peso, a fisionomia, a conformação, etc., e agrupados tendo em conta a suas parecenças. De acordo com os especialistas, quando os animais são semelhantes fenotipicamente (externamente), também o são geneticamente. Neste caso, «podem-se tirar conclusões credíveis e estatisticamente relevantes».

Entre dois irmãos semelhantes, um era integrado no grupo de controlo (alimentação à descrição) e o outro no grupo de alimentação restrita. O primeiro comia o alimento que quisesse uma vez ao dia durante 15 minutos. A quantidade ingerida era então verificada. No dia seguinte, o segundo iria comer menos 25% de ração do que o primeiro, desde que esta quantidade respeitasse o mínimo de quilocalorias necessárias para cumprir os requisitos energéticos.

Ao longo de 14 anos, foram medidos regularmente a condição corporal, o peso, a percentagem de gordura, de gases venosos, glóbulos brancos e indicadores de patologias como a osteoartrite, a displasia da anca, etc. Concluiu-se que os cães com excesso de peso ficam mais vulneráveis a doenças cardíacas e pulmonares, diabetes, problemas nas articulações e intolerância ao exercício, por exemplo.



O DIA-A-DIA NO NESTLÉ PURINA PETCARE CENTER

Ao contrário do que normalmente se associa a um centro de investigação, no Nestlé PURINA PetCare Center, nos EUA, os animais são tratados como «reis». Aqui não se usam quaisquer métodos ou testes invasivos e existem tratadores alocados aos cães. As suas funções passam por «passé-los, penteá-los, fazer-lhes festas... no fundo, serem os seus donos», explica Ana Mimoso.

Avaliação do corpo do cão

Uma das ferramentas usadas no estudo foi a associação da condição corporal do animal à tabela *Body Condition System*, também desenvolvida pela Nestlé PURINA. Este sistema consiste em olhar para a forma do corpo do cão e classificá-la de acordo com indicadores como a cintura definida e facilmente visível a partir de um ângulo superior, as costelas palpáveis com uma leve camada de gordura e o abdómen recolhido. A condição ideal é entre 4,5 e 5 pontos numa escala de 1 a 9 e aqui

poderá estar a «chave» para a prevenção da obesidade.

A observação é feita normalmente pelo médico veterinário mas também deverá ser pelo dono. Curiosamente, as avaliações feitas pelo profissional e pelo dono não coincidem. Habitualmente, o segundo avalia a condição do seu cão abaixo do real, o que significa que aos olhos do dono o cão é sempre mais magro do que aos olhos do veterinário. E é nestes casos, em que gordura parece ser formosura, que reside o maior perigo para os amigos de quatro patas. ■



Design amigo do Consumidor

Mais e melhor – é o objetivo que a Nestlé pretende alcançar através do chamado *Design Inclusivo*. O desafio é conquistar mais Consumidores, satisfazendo melhor as suas necessidades, pela criação de embalagens mais funcionais.

O *Design Inclusivo* foca-se na diversidade dos Consumidores para o desenvolvimento de produtos que satisfaçam as necessidades de mais pessoas. A Nestlé é a primeira empresa no sector de *Food & Beverage* (F&B) a utilizar este método e já começou a adaptar algumas embalagens, para que sejam utilizadas sem dificuldade, independentemente da idade, incapacidade ou condição física. «Trata-se de ser pioneiro no *design* que beneficia todos os Consumidores», afirma David Wiggins, Head of Packaging no Reino Unido. Foi neste país que esta abordagem teve origem, na Universidade de Cambridge.

Na Austrália, especialistas da Nestlé investigaram o impacto da artrite na utilização dos seus produtos. Para isso, usaram luvas especiais concebidas pelo Georgia Tech Research Institute, em Atlanta (EUA), para simular a forma como esta doença limita os movimentos e a força das pessoas afetadas. Os testes foram feitos em cinco dos produtos mais populares da Companhia. Como resultado, em



parceria com a Arthritis Australia, lançaram a *Accessibility Benchmarking Scale*, uma escala pioneira que permite prever a percentagem da população que conseguirá usar as embalagens, quer tenha ou não artrite.

No âmbito da investigação, o frasco de NESCAFÉ Gold surgiu, entretanto, com um *design* renovado: mais fácil de segurar, com tampa *click and lock* e uma membrana protetora metálica simples de retirar. E tudo indica que a aplicação do *Design Inclusivo* não ficará por aqui. Este ano a Companhia irá analisar as embalagens de alguns dos seus produtos da MAGGI e das gamas de cereais.

Impacto social e ambiental

Para a Nestlé, a sustentabilidade é parte do negócio. É por isso que os seus *designers* ponderam este elemento desde a conceção, considerando o seu impacto social e ambiental.

Exemplo desta preocupação é a recente substituição da embalagem de vidro do NaturNes por outra em plástico, mais eficiente, tendo em vista a redução das emissões de CO₂ na cadeia de valor.

A Companhia analisa sistematicamente o impacto dos seus produtos, desde as matérias-primas, aos processos de produção, embalagem e utilização pelo Consumidor. Além disso, recorre a ferramentas de *eco-design* que permitem obter dados relevantes sobre o ciclo de vida do produto. A informação entre os *designers* espalhados pelo mundo flui através da Nestlé Global Product Design, uma rede única na área de F&B. ■



Jacky Nordsvan, Packaging Specialist da Nestlé Austrália (à esquerda) e Fergal Barry, da Organização Arthritis Australia (à direita) simulam como uma pessoa com artrite abre a embalagem de NESCAFÉ Gold Blend.

As paixões de João Nunes

Confessa que, desde miúdo, o seu sonho era trabalhar na Nestlé. Admirava a Companhia pelos produtos e pela credibilidade que transmitia. Aos 25 anos, a paixão pelas marcas abriu-lhe portas em Linda-a-Velha e o sonho tornou-se realidade. Sob o olhar atento e curioso do seu melhor amigo, *Spot*, João Nunes, Country Manager da PURINA em Portugal, apresenta-se e revela como a paixão é o sentimento que o guia no trabalho e em cada situação da vida.



É com um sorriso que afirma ter a «melhor equipa do mundo». Está ligado à *petfood* desde 1998, depois de ter chegado à Nestlé como Delegado de Informação Médica. Foi Gestor de Clientes e de Produto, mas foi já no segmento de animais de companhia que, durante cinco anos, viveu aquele que considera ter sido o «melhor período profissional da sua vida», em Barcelona. Está há 22 anos na Nestlé e sente que o tempo «passou a correr».

Nasceu no Porto «por acaso», já que o pai é alentejano e a mãe algarvia. Aos dois anos rumou a Lisboa, que considera a «sua» cidade e onde vive até hoje. Enquanto estudante, e por influência do pai, ingressou no Instituto Superior Técnico para tirar uma licenciatura

em Engenharia Civil. Entre aulas e frequências – e, pelo meio, o cumprimento do serviço militar obrigatório – apercebeu-se de que não era aquilo que gostaria de fazer e, após três anos, decidiu «mudar de vida» e abraçar um curso de Organização e Gestão de Empresas, que concluiu enquanto trabalhava na Nestlé. Nesta área interessava-lhe a vertente do contacto humano e o desenvolvimento de «competências relacionais». A sua carreira começou a delinear-se então. Em 1989 chegou à Nestlé para o negócio de Nutrição Infantil e o que era um sonho de infância tornou-se realidade.

Os animais de companhia sempre foram uma constante na vida de João Nunes. Habitado a ter a companhia de cães na

família, foi com natural interesse que aceitou o convite para se tornar Brand Manager para as marcas FRISKIES Gato, GOURMET e FELIX, em 1998. Depois de um ano a trabalhar neste segmento, saiu para o país vizinho, exercendo as mesmas funções na Nestlé PetCare Spain. Esta experiência permitiu-lhe crescer e desenvolver novas competências, não só de âmbito profissional como comportamental: «Conheci novas realidades, novas culturas e novas formas de trabalhar», afirma. Durante a permanência em Barcelona, tirou também uma pós-graduação em Desenvolvimento Diretivo, no IESE. Aquela que era para ter sido uma expatriação de três anos, prolongou-se para cinco, por ter sido convidado para o cargo de Diretor de Vendas Retalho. O regresso a Portugal, em 2005, foi um matar de saudades da família e dos amigos e também um «regresso ao mercado» e ao *marketing*, a sua área do «coração».

Paixão pelas marcas

Chama-lhes «mágicas». Mais do que uma designação de produto, trata-se de um «mito» em que «aposta, constrói e envolve por inteiro». Para o Country Manager da PURINA em Portugal, as marcas estabelecem uma relação com o Consumidor: conhecem os seus gostos, anseios e expectativas. A ligação entre ambos ultrapassa mesmo «tudo o que é transaccional ou tangível». João Nunes tem esta paixão desde muito novo.

No caso da PURINA, é um gosto reforçado. Dos cinco valores da marca – paixão, trabalho em equipa, melhoria contínua, excelência e confiança – destaca o primeiro como o que mais caracteriza a marca: «Costumo dizer que as pessoas que trabalham na PURINA não têm de ter um animal de companhia, mas têm de gostar muito deles».

Atualmente, a presença dos «melhores amigos do homem» nos lares é cada vez maior, consequência das novas estruturas familiares e do isolamento de muitas pessoas, nomeadamente idosos. Em particular, o número de gatos tem vindo a aumentar e, apesar de ainda ser menor comparativamente ao de cães, tende a aproximar-se. Neste ponto, João Nunes





De todas as competências que valoriza no comportamento humano, a capacidade de aprender é a que mais fascina João Nunes. Acredita que a relação entre idade e aprendizagem não é relevante e que, ao longo de toda a nossa vida, é o estímulo que nos faz crescer, desenvolver e conhecer.

refere, por curiosidade, que existe uma maior fidelização à marca no que toca à alimentação felina: «talvez porque os gatos são mais criteriosos no que comem e não aceitam qualquer coisa», explica. A marca FRISKIES, pertencente à PURINA, é líder no segmento de alimentação para gatos.

O perfil e o gosto de trabalhar em equipa

De todas as competências que valoriza no comportamento humano, a capacidade de aprender é a que mais fascina João Nunes. Acredita que a relação entre idade e aprendizagem não é relevante e que, ao longo de toda a nossa vida, é o estímulo que nos faz crescer, desenvolver e conhecer. Constantemente, procura aprender mais no trabalho – e até em casa, quando espreita os livros académicos dos enteados e acompanha os seus estudos.

Com a experiência profissional que já tem, aprendeu a ser metódico e a dar grande ênfase à fase da preparação, já que «os problemas atuais podiam ter sido atenuados se pensados ontem». Por isso, organiza todo o trabalho atempadamente e, como brinca, «coloco primeiro as pedras grandes e encaixo as pequenas entre as maiores. Se tentar fazer ao contrário, as grandes já não caberão».

Gere uma equipa de cerca de 50 elementos que têm em comum a paixão pelo negócio, pelos animais de companhia e pelas pessoas. A sua postura é a de porta aberta, preferindo sempre o contacto pessoal ou telefónico ao virtual.

Chega à Nestlé por volta das 08h15, após o passeio matinal com o *Spot*. Entre reuniões, *e-mails* para dar seguimento e telefonemas para fazer, João Nunes ainda encontra tempo para realizar um mestrado executivo em Finanças no ISCTE, em Lisboa, dois dias por semana. Tenta minimizar o trabalho que leva para casa, onde chega por volta das 20h30 mas nem sempre consegue.

As férias de verão costumam ser passadas no Algarve e nem neste período desliga totalmente. Em parte, por vontade sua: «tal como não desligo da família e dos amigos quando estou a trabalhar». O trabalho, mais do que um dever, é um prazer para o Country Manager da PURINA e, por isso, quando não recebe notícias dos colegas, dá por si a telefonar-lhes de vez em quando para dizer um «olá», consciente de que o trabalho está bem entregue. Para alguma questão mais urgente, facilmente pega no telemóvel, mais do que recorre ao correio eletrónico.

Nos tempos livres, gosta de praticar desporto, se possível ao ar livre. Sempre que pode, vai correr para o estádio universitário, em Lisboa que, «além de ser um excelente espaço, é gratuito», brinca. O gosto pelo judo, desporto que praticou como federado durante 13 anos, também está ainda bastante vivo.

Do ponto de vista pessoal, assume-se como um «homem de família» e procura estar presente em cada momento vivido a quatro. É mais uma pessoa de sair do que de estar em casa. Considera que um dos grandes prazeres da vida é reunir um grupo de amigos à volta de uma mesa e desfrutar de uma experiência *gourmet*: «um bom vinho, uma fatia de queijo da serra com marmelada ou – um hábito que trouxe de Espanha – presunto no pão com tomate».

Nas viagens, assume-se mais cidadão e gosta de conhecer as capitais europeias e internacionais. A par deste interesse, recorda Cuba como um dos destinos de que mais gostou, evidenciando a «alegria natural das pessoas, mesmo quando não têm as melhores condições de vida». ■



Nos tempos atuais, não há dia em que a afamada «crise» não nos bata à porta. Seja através dos noticiários, de testemunhos reais ou do aumento generalizado dos preços, é uma ameaça constante que molda a nossa vida e a atitude perante o consumo. Como resposta, a Nestlé criou os Produtos de Posicionamento Popular (PPP) para quem não prescinde da qualidade e do sabor a que se habituou, mas a um preço mais acessível.

Em 2008 a «crise económica» instalou-se «oficialmente» no nosso país. Com ela, surgiu um novo conceito de consumidor que, como refere Paul Bulcke, CEO da Nestlé, «pode não fazer tantas viagens de férias, mas continua a comer chocolate». A Companhia segue as tendências do mercado alimentar e trabalha diariamente para que a população, um pouco por todo o mundo, não prescinda

da qualidade, do sabor e da nutrição a que se habitou, há mais de 145 anos.

Abrangendo desde produtos «best-seller» como o NESTUM Mel e as Bebidas de Cereais BRASA e TOFINA até às mais recentes novidades MAGGI Directo ao Forno, CERELAC Bolacha Maria ou as Tabletes de Chocolate Recheadas, a Nestlé desenvolveu os Produtos de Posicionamento Popular para «continuar ao lado do número



cada vez maior de Consumidores que procuram fazer as escolhas mais acertadas: os *Low Food Spenders*. Na sua maioria, «são famílias cujo gasto médio em alimentação e bebidas é inferior à média da população portuguesa», como afirma Susana Felgueiras, responsável de Inovação e PPP Management. Estas famílias existem em todas as classes sociais e, atualmente representam já mais de 65% do total da população do nosso país.

Conhecer as «motivações e razões de compra, o que compram, como compram e porque não compram» são as questões a que a Nestlé procura responder a cada dia, porque «é inteligente poupar». O seu principal objetivo em disponibilizar marcas, produtos e soluções PPP passa por assegurar propostas de valor atrativas junto deste *target* da população.

Mercado português: os bons exemplos

Em tempos de crise, «a Nestlé conseguiu tirar o “s” da palavra e encontrar uma solução que responde às necessidades de um tipo de consumidor que não abdica da

qualidade e que, ao mesmo tempo, procura na alimentação uma alternativa para poupar», refere Susana Felgueiras.

Um dos principais exemplos de implementação dos PPP no mercado nacional é o lançamento da Gama MAGGI Directo ao Forno. De acordo com a responsável, «foi como o despertar da “bela adormecida” que era a marca MAGGI em Portugal, cuja imagem transmitia elevada confiança, tradição e *expert* em culinária, ainda que *old fashioned*». Em abril de 2010, é lançada uma nova solução, rápida, cómoda e eco-

nómica na categoria de Temperos, tendo-se revelado um «contributo essencial para conseguir o *revamping* (renovação da marca) com uma solução PPP».

Outro exemplo da aplicação da iniciativa em Portugal é NESTUM Mel, «um produto que, de geração em geração, tem feito as delícias dos consumidores, assegurando a energia necessária para enfrentar os desafios do dia-a-dia por um valor bastante acessível: menos de 40 cêntimos por dose».

O mesmo se aplica ao lançamento da variedade CERELAC Bolacha Maria, que «se apresenta no mercado com um preço mais acessível que o de outras variedades da mesma gama, revelando a preocupação da marca em oferecer soluções que permitam continuar junto das famílias portuguesas que há 75 anos contam connosco». ■




NESCAFÉ® DOLCE GUSTO® COM VENDA ONLINE

Os Consumidores da NESCAFÉ® Dolce Gusto® já podem fazer a sua encomenda *online*, entrando em <https://www.dolce-gusto.pt>. No novo canal de venda, além da variedade de produtos presentes nas superfícies comerciais, estão disponíveis cápsulas exclusivas, 24 horas por dia. Os portes de envio para encomendas superiores a 50 euros são gratuitos.


Para os próximos anos, o objetivo da marca é apostar fortemente nesta plataforma. Está previsto o lançamento de máquinas, bem como de novas variedades de cápsulas e de acessórios de *design* exclusivo. Os Consumidores podem ainda contar com muitas promoções.





Primeiro ciclo: **ensinar a escrever e também a comer**

Não basta ensinar. É imprescindível alterar os hábitos alimentares das crianças e prevenir que se tornem adultos obesos, com as patologias inerentes ao excesso de peso. A situação nacional é cada vez mais grave. Estima-se que 31,5% das crianças portuguesas entre os sete e os nove anos apresentem excesso de peso. Atualmente, 11% são já obesas. A Nestlé reforça o apoio a esta causa e integra o POPE – Programa de Prevenção da Obesidade Pediátrica na Escola.



Promover uma alimentação sadia e equilibrada e estimular um estilo de vida ativo. Levar as crianças a iniciar o dia com um bom pequeno-almoço, as refeições com sopa, não esquecendo as hortícolas e a fruta; a brincar mais no recreio e dedicar menos tempo à televisão ou aos jogos no sofá. Estes são os objetivos base que reuniram três entidades em protocolo: o Hospital Fernando Fonseca (Amadora/Sintra), a Câmara Municipal da Amadora e a Nestlé. Juntas, criaram e desenvolveram o POPE.

O programa visa ensinar práticas saudáveis de alimentação e de exercício físico a cerca de 2000 crianças do ensino pré-escolar e do primeiro ciclo dos agrupamentos Cardoso Lopes, José Cardoso Pires, Pedro D'Orey Cunha e D. João V, no concelho da Amadora.

A necessidade de criar este programa surgiu devido ao elevado número de crianças com excesso de peso que chegavam às consultas de pediatria do Hospital Fernando Fonseca. Se de início se tratava de casos pontuais, gradualmente passaram a habituais. «O excesso de peso é uma situação comportamental e que se pode prevenir», afirma Ana Leonor Perdigão, nutricionista e responsável da Nestlé pelo POPE. O problema decorre de uma alimentação desequilibrada e de um estilo de vida sedentário, situações que podem e devem ser corrigidas. Num esforço conjunto, «pretende-se trabalhar na comunidade», envolvendo as crianças, as escolas, os encarregados de educação e o hospital.

As três etapas do POPE

Todo o trabalho do programa POPE é desenvolvido nas escolas. Numa primeira fase, faz-se o diagnóstico da situação: no início do ano letivo, os professores elaboram um pequeno questionário de conhecimentos e de comportamento alimentar às crianças e aos seus encarregados de educação. Algo tão simples como «conhece a roda dos alimentos» permite aos profissionais de educação entender as rotinas alimentares das crianças. Esta informação é complementada com a avaliação de peso, altura e índice de massa corporal, também feita na escola.

Reunidos estes dados, são enviados para a equipa da consulta de pediatria do Hospital Fernando Fonseca que trata os dados e define o plano de ação.

A participação da Nestlé acontece através do programa «Apetece-me», fornecendo as ferramentas de trabalho a professores e escolas. Assim, no arranque de cada ano letivo, cada turma recebe os materiais pedagógicos que acompanham a implementação do programa, de modo a estimular o interesse e a curiosidade dos mais novos.

Professores como modelos de bons hábitos

A criação do POPE – cujo protocolo foi assinado em janeiro de 2011 – veio dar resposta a uma necessidade já sentida pela classe educativa. São as pessoas que mais tempo passam com as crianças durante o dia e acompanham de perto o seu crescimento



e desenvolvimento. Assim, a reação e o impacto em todo o universo escolar foram «muito positivos».

Prova disso é o facto de muitos professores terem passado a almoçar com as suas turmas na cantina da escola, dando o exemplo ao comer a sopa, os legumes e a fruta. «Mais do que educadores, os professores são os *role-model* dos alunos, é importante que deem o exemplo também fora da sala de aula», considera Ana Leonor Perdigão. ■

PROGRAMA APETECE-ME

Criado no ano letivo de 1999/2000, o programa APETECE-ME visa ensinar as crianças e os seus encarregados de educação a ter bons hábitos alimentares, a escolher os alimentos mais saudáveis para iniciar a manhã com energia e garantir um dia com um bom desempenho físico e intelectual. Esta iniciativa de educação alimentar é da responsabilidade da Nestlé Portugal em parceria com a Direção-Geral de Inovação e Desenvolvimento Curricular, do Ministério da Educação. Com mais de dez anos de atuação, este programa envolveu mais de 500 000 alunos e cerca de 2700 escolas, apenas no ano letivo 2010/11.

O programa apoia os professores na preparação de atividades sobre alimentação saudável com os seus alunos, bem como sensibiliza os encarregados de educação para a importância de estilos de vida saudáveis.





A fábrica mais *verde* da Nestlé



Nas encostas verdejantes dos Açores, são os dorsos brancos e negros que escondem a maior atração das ilhas. Fauna e flora unem-se para produzir o leite mais emblemático de Portugal. Desde 1971 que a Nestlé transforma em pó o leite proveniente do pastoreio livre. De São Miguel, segue em *big bags* para a fábrica de Avanca onde é incorporado na farinha láctea CERELAC e em bebidas do segmento *vending*. Chega também a Espanha e a Itália, onde é adicionado a farinhas infantis e a chocolates.

Reportagem **Fábrica de Lagoa**

A fábrica de Lagoa (ou da Prolacto, primeiro nome que teve e pelo qual ainda é maioritariamente conhecida) é responsável pela transformação de 20% do leite produzido em São Miguel, sendo um dos quatro principais *players* da ilha. Por ano, aproximadamente 70 milhões de litros dão lugar a 10 000 toneladas de leite em pó, que saem em formato industrial com destino a três fábricas da Nestlé: Avanca, em Portugal, La Perugina, em Itália e La Penilla, em Espanha. Embalado em *big bags* de 1150 kg, o leite em pó segue por via marítima, em contentores de aproximadamente 23 toneladas e, uma vez no continente, por estrada até Espanha e Itália.

Da fábrica dos Açores surgem produtos semi-fabricados e industriais que servem de matéria-prima para nutrição infantil, leites de *vending* (Nestlé Professional), chocolates e, em menor quantidade, cereais para adultos. A unidade produz também manteiga sem sal, como forma de aproveitar os excedentes de gordura, apesar de não ser a sua principal área de negócio.

Todo o leite transformado é oriundo da ilha de São Miguel. A Nestlé mantém uma parceria com sete fornecedores exclusivos, alguns já de longa data, bem como com uma cooperativa local.



3.

O leite que chega provém da ordenha do dia ou, no limite, do dia anterior e vem refrigerado em cisternas. As entregas são feitas gradualmente entre as 7h00 e as 22h00.

Na Prolacto trabalha-se 24 horas por dia, sete dias por semana: «Tal como a nossa matéria-prima, que são as vacas, nós também nunca paramos», refere Sandra Lopes, diretora da unidade. Os 66 Colaboradores estão organizados por três turnos diários, de forma a dar resposta contínua aos cerca de 240 mil



4.



5.

litros de leite que diariamente são entregues ali. Na sua maioria, são oriundos de escolas profissionais dos Açores, havendo também técnicos especializados. À exceção somente de «dois ou três», todos são naturais de São Miguel.

O processo: de líquido a pó

Na sua composição natural, o leite contém aproximadamente 85% de água. A atuação da fábrica da Nestlé consiste em analisar todo o leite que chega à unidade, medindo rigorosamente os seus parâmetros de qualidade, em particular a pesquisa de antibióticos. Após estar apto a ser transformado, dá-se início ao processo de calibração da matéria-gorda, mais concretamente ao seu desnate. As natas extraídas do leite serão transformadas em manteiga para segmentos industriais, como a pastelaria.

Numa terceira fase, extrai-se a água presente no leite, através de um processo de evaporação. O produto converte-se em 50% de sólido, ganhando uma textura semelhante à do leite condensado. Trata-se da etapa que precede o início da secagem.



6.

A água extraída do leite, a que se dá o nome de «água da vaca» é tratada na fábrica e aproveitada para processos laterais ao fabrico, como refrigeração ou limpezas intermédias (ver artigo à frente).

Na fase final, faz-se a secagem do leite 50% sólido, sujeito a um efeito de pulverização com ar quente, que o transforma em pó. Então é colocado em *big bags* industriais com mais de uma tonelada ou em sacos menores, de 10 kg e 25 kg.

Em termos nutricionais, o leite em pó é idêntico ao líquido: «Na fábrica retiramos a água presente na matéria-prima que depois é adicionada na preparação. A maior vantagem deste leite é a sua validade, que pode ultrapassar um ano», explica a diretora. No caso de pessoas que ingerem pouco leite, nomeadamente que vivem sozinhas ou idosas, poderá ser uma boa opção para evitar o desperdício.

Leite certificado

Nos Açores recolhe-se cerca de 30% do leite produzido em Portugal, dos quais 19% provêm de São Miguel. O arquipélago é caracterizado pela aplicação de um modelo com características singulares, no qual sobressai o pastoreio livre das vacas leiteiras. É, com efeito, uma das duas regiões do mundo que utilizam o pastoreio durante todo o ano, um sistema que apenas



Reportagem **Fábrica de Lagoa**

encontra semelhanças na Nova Zelândia. Na sua maioria, o pastoreio é rotativo, garantindo uma correta gestão da pastagem natural e prevenindo um pisoteio excessivo que impediria a destruição da camada vegetal.

Uma vaca poderá produzir leite até dez meses por ano durante sete a oito anos. O pico das ordenhas acontece na chamada «campanha de verão», período entre março e agosto. Em consonância com o florescer das pastagens, os animais produzem mais leite do que na época fria.

O Governo Regional dos Açores dispõe de um sistema de avaliação e certificação do leite produzido nas ilhas e, em conformidade com estes resultados, a Nestlé atribui um bônus de qualidade aos seus fornecedores – expresso no pagamento, como forma de incentivo à qualidade.

Produtos Nestlé com aroma a Açores

Como uma das principais exportadoras dos Açores, a fábrica da Nestlé, em Lagoa, abastece três indústrias da Companhia: Avanca, que recebe à volta de 60% do leite em pó, La Perugina, com 28%, e La Penilla, com cerca de 9%.



7.

Na unidade portuguesa, o leite proveniente de Lagoa é integrado na farinha láctea CERELAC (cada embalagem contém cerca de 25% de leite), bem como em bebidas de café destinadas ao setor empresarial e comercializadas pela Nestlé Professional. Trata-se de um dos setores com maior capacidade de crescimento, como considera Sandra Lopes: «As empresas pro-

SANDRA LOPES



Aos 34 anos, é a mais jovem diretora de fábrica na Nestlé, em Portugal. Está em São Miguel há quatro anos mas a sua ligação à Companhia já conta uma história longa. Natural do Porto, ali se licenciou em engenharia química, no final da década de 90. Findo o curso, estagiou na fábrica de cafés torrados da Nestlé e de lá seguiu para Avanca, contratada para a área de produção, em particular para os cereais infantis e de pequeno-almoço.

Em 2005, surgiu o convite para partir para Barcelona e integrar a sede da Nestlé em Espanha. «Foi um grande desafio e uma experiência muito enriquecedora», recorda. Esteve ali dois anos de onde rumou a norte, para a fábrica de La Penilla, onde foi chefe de produção de farinhas infantis. Passado um ano, em 2008, regressou a Portugal, desta vez para «algo totalmente diferente»: ir para os Açores dirigir a fábrica de Lagoa.

Demorou pouco até desmistificar a ideia que tinha da vida no arquipélago: «Atualmente tenho uma opinião totalmente diferente do que de início. Os Açores apresentam uma ótima qualidade de vida. E aqui estamos acessíveis em qualquer lado». Hoje, é com alegria que se mantém em São Miguel, tendo entretanto alargado a família e dado as boas-vindas à primeira filha.

NEUZA BENEVIDES



Tem 25 anos e o sotaque não deixa dúvidas de que é natural de São Miguel. Está na fábrica de Lagoa desde 2009, mais concretamente desde 19 de maio – é com alegria e prontidão que precisa o dia, afinal, é uma data que não esquece.

É responsável pelo armazém técnico e tem como função organizar o *stock* de peças existentes para a maquinaria da unidade. Formada em higiene e segurança alimentar, pela ENTA – Escola de Novas Tecnologias dos

Açores, passou por uma fábrica de queijos frescos e por um laboratório numa unidade de laticínios antes de chegar à Nestlé.

O seu primeiro desafio aqui foi organizar o rés-do-chão do armazém técnico, uma tarefa que, tendo sido bem-sucedida, se alargou até todo o armazém e que mantém até hoje.

curam cada vez mais soluções práticas, fáceis e de qualidade que possam ter nos escritórios», refere a responsável.

No segundo caso, na fábrica de La Perugina, em Itália, o leite português é integrado em saborosos chocolates, como é o caso do famoso bombom BACI. A Norte de Espanha, junto a Santander, na fábrica multiproduto de La Penilla, os cereais infantis fabricados também ganham aroma a Açores.

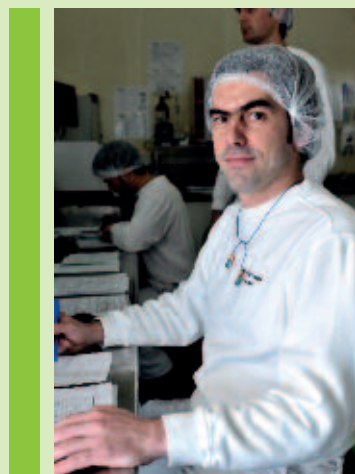


Método «Egron»

Apesar de existirem vários métodos de secagem, o método utilizado na fábrica de Lagoa é exclusivo da Nestlé. Este processo tem por base a tecnologia «Egron», cuja patente foi adquirida pela Companhia em 1915, tendo sido desenvolvida pela Nestlé ao longo dos anos. Atualmente, aplica-se no fabrico de inúmeros produtos Nestlé em unidades espalhadas por todo o mundo. ■

1. e 4. Exterior da fábrica.
2. Vacas leiteiras de um fornecedor local.
3. Operador de controlo do funcionamento da ETAR.
5. A saída de um *big bag* do embalamento.
6. e 7. Interior da fábrica: maquinaria industrial.
8. Alguns dos produtos que incorporam o leite em pó da Nestlé.

RUI GASPAR



Natural do Livramento, junto à vila de Lagoa, Rui Gaspar conhece a fábrica da Nestlé há longos anos. Quando era miúdo, costumava jogar à bola com os amigos no espaço onde está hoje instalada a ETAR. Nunca então pensou que «quando fosse crescido» iria trabalhar na Prolacto.

Mas o que estava longe do pensamento tornou-se, afinal, realidade. Aos 31 anos, e desde 2004 na Nestlé, Rui Gaspar é hoje o supervisor da fabricação. Todo o

seu conhecimento foi adquirido na fábrica, por via da experiência e das ações de formação.

Passou por todas as etapas do fabrico e agora coordena a equipa de receção do leite, desnate, evaporador, pulverização, enchimento e do fogueiro (fornecimento da energia).

ANTÓNIO COSME



Quando chegou à fábrica de Lagoa tinha apenas 24 anos, mas recorda bem a data, apesar de já terem passado 36 anos. Natural de São Miguel, António Cosme já faz «parte da casa». Esta foi a primeira empresa onde trabalhou, assim que regressou da tropa.

Conhece a fábrica da Prolacto como poucos: começou por trabalhar no laboratório. Fazia então análises ao leite quando chegavam as cisternas.

Passou gradualmente por todas as etapas – físico-química, microbiologia e análises especiais – até ser promovido a chefe de laboratório, já em 2001.

Ao longo de 25 anos, foi aprendendo e conhecendo novos métodos, mais rápidos e mais tecnológicos, que acompanhou graças à formação que a Nestlé lhe foi proporcionando. Até 2008 acumulou ainda a área de segurança da fábrica. A partir daqui, passou também a dirigir os setores da saúde e do ambiente, que ainda mantém. Do que sempre gostou foi de trabalhar em equipa, por acreditar ser a melhor solução. E, felizmente «sempre tivemos bons grupos», recorda. «Tem sido uma vida dedicada à Nestlé», conta António Cosme. «Daqui já só saio para a reforma», brinca.

O exemplo açoriano para reduzir o consumo de água

Desde há 80 anos que a água tem sido um tema de preocupação da Nestlé, constituindo hoje um dos três pilares fundamentais na Criação de Valor Partilhado, a par da Nutrição e do Desenvolvimento Rural. A boa gestão da água e a redução do seu consumo são objetivos que têm vindo a pautar a ação da Companhia, também a partir de São Miguel.



Piscina natural de onde se extrai água salgada para reaproveitamento na refrigeração e na torre de evaporação.

Reaproveitamento da «água da vaca»

Desde 2009, a fábrica de Lagoa já conseguiu poupar cerca de 40% da água potável municipal que consumia, através do aproveitamento da chamada «água da vaca». A ideia é simples: aproveitar a água retirada do leite, através do processo de evaporação, para reutilização em operações laterais, como limpezas intermédias ou sistemas de refrigeração. Este processo implementado há três anos, além de contribuir para a sustentabilidade ambiental, já

permitiu à fábrica poupar o equivalente a 36 000 euros.

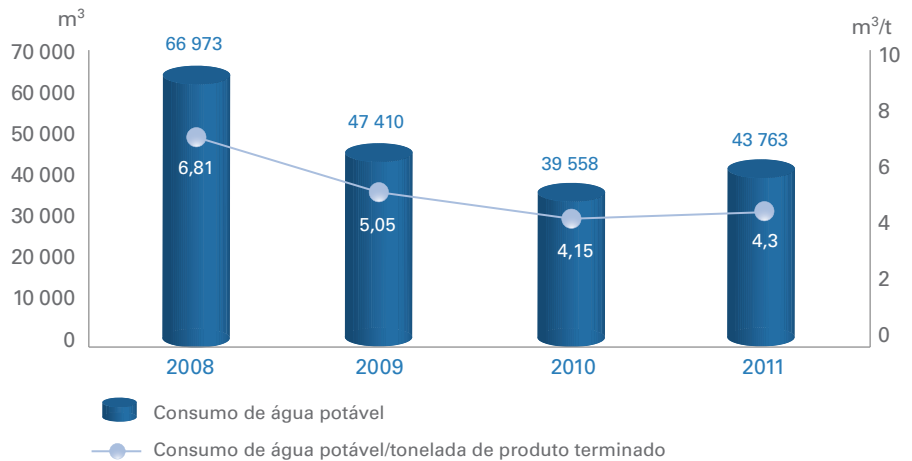
«Aproveitando o facto de o leite ter água na sua composição natural, e já que nós não necessitamos dela porque fazemos leite em pó, instalámos um tanque que armazena até 20 000 litros», explica Susana Pereira, responsável pela Área de Segurança, Saúde e Ambiente na fábrica de Lagoa. Sem cheiro nem cor, a «água da vaca» é praticamente idêntica à potável. Após examinada, é usada nas limpezas intermédias da CIP (*Clean in Place*),

nomeadamente na limpeza química dos tanques. «Aproveitamos a água extraída do próprio dia ou, no limite, do dia anterior. A que não é usada segue para a ETAR (estação de tratamento de águas residuais) e, após tratada, é devolvida ao mar», explica Susana.

Preocupação pela água: ETAR construída em 2008

A fábrica de Lagoa conta com um sistema próprio de tratamento de águas residuais, desde há quatro anos, como um requisito de licença ambiental. Esta estação recebe todas as águas que provêm da fábrica – sejam de limpeza de tanques ou de camiões cisterna. A primeira função é separar gorduras e alguns sólidos. Depois, através de um processo de bombeamento, as águas passam para o tanque de homogeneização. Aqui é feito um acerto do pH, de forma a «não existirem grandes choques com os microrganismos que estão dentro dos reatores», explica Susana Pereira. Na fase seguinte, nos reatores biológicos, após ciclos de 12 horas, são removidos os contaminantes da água, ficando esta tratada. É então devolvida ao mar, numa média de quatro

POUPANÇA DE ÁGUA GERADA



vezes ao dia e numa quantidade que varia entre 100 a 120 metros cúbicos.

Extração da água salgada

Outro dos exemplos de reutilização e de poupança de água municipal, em Lagoa, é a extração de água salgada de uma «piscina natural», no terreno da fábrica, para reaproveitamento na refrigeração e na torre de evaporação. A água, que

provém diretamente do mar, é captada através de um sistema instalado para o efeito. Depois de usada, segue para o sistema de amoníaco, de onde sai «completamente limpa». Regressa ao mar a uma temperatura ligeiramente superior, mas sempre controlada. ■



Susana Pereira, responsável pelo departamento de segurança, saúde e ambiente na fábrica de Lagoa.

«Aproveitando o facto de o leite ter água na sua composição natural, e já que nós não necessitamos dela porque fazemos leite em pó, instalámos um tanque que armazena até 20.000 litros. Sem cheiro nem cor, a “água da vaca” é praticamente idêntica à potável. Após examinada, é usada nas limpezas intermédias da CIP (*Clean in Place*).»

A redescoberta do chocolate



No século XV, Cristóvão Colombo descobre o continente americano. Com a chegada à «terra nova», o seu paraíso terrestre, o navegador italiano assinala no mundo «civilizado» mais do que uma nova era na História. Encontra o cacau, até aqui privilégio exclusivo dos índios da América Central que o consideravam um «fruto sagrado». Hoje, o chocolate é uma tentação e sinónimo de paixão para muitos. A Nestlé faz jus à crença dos índios e zela pelo cultivo de um cacau digno de quem não lhe resiste.

Além de ser um chocolate delicioso para o Consumidor, é fundamental que derive de um cacau de «primeira classe» e que seja testemunho de uma produção justa para os agricultores e para as comunidades que o cultivam, com melhores condições de vida e sem mão-de-obra infantil. Estas ambições levaram à criação do *The Cocoa Plan* da Nestlé (Plano do Cacau) que visa melhorar todas as etapas do «ciclo» que o grão de cacau atravessa até chegar ao Consumidor, em forma de chocolate: agricultores, negociantes, distribuidores, grupos setoriais e produtores.

A forma mais eficaz de ajudar é ir diretamente ao campo e demonstrar presencialmente aos agricultores como podem aumentar os seus rendimentos com maiores colheitas de melhor qualidade. Neste sentido, a Companhia promove a formação em áreas como a poda de árvores, controlo de pragas, colheita e cuidados ambientais.

A criação das plântulas de alto potencial

São várias as iniciativas que o plano abrange, algumas exclusivas da Companhia e outras por via de participação e de apoio junto de organizações mundiais que partilham as preocupações e os objetivos do *The Cocoa Plan*: ajudar os produtores a administrar terrenos lucrativos, respeitar o meio ambiente, ter uma boa qualidade de vida, possibilitar aos filhos o acesso a uma



Fruto do cacau a ser descascado.

boa educação e a encarar o cultivo de cacau como uma profissão respeitável.

Neste âmbito, a Nestlé criou um Centro de Pesquisa e Desenvolvimento, em Abidjan, na Costa do Marfim – país líder mundial na produção de cacau. É nesta base Nestlé na África Ocidental que se trabalha diretamente com as comunidades locais e os produtores.

Uma das principais ações levadas a cabo, desde há dez anos, é a pesquisa sobre propagação de plântulas de cacau de melhor qualidade e com maior rendimento – plântulas de alto potencial. Os estudos são trabalhados em colaboração com o Centro de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) da Nestlé, em Tour (França) e com outros institutos de pesquisa como o CNRA (Centre National de Recherche Agronomique).

Como resultado dos conhecimentos e dos investimentos que a Companhia tem feito a nível mundial, já conseguiu produzir grandes quantidades de plantas de cacau de primeira classe, mais fortes e menos vulneráveis a doenças e que, potencialmente, rendem o dobro, ou ainda mais, do que as árvores médias nos terrenos tradicionais. Esta eficácia é obtida com a ajuda de um processo de propagação acelerada, sem qualquer modificação genética envolvida.

O processo tem início no P&D da Nestlé, em Tours, com botões de flores de cacau que se desenvolvem como plântulas no centro em Abidjan, ou no Equador. Após crescerem em viveiros locais, as árvores ficam prontas para serem plantadas nos campos dos produtores.



O longo percurso do cacau

Ao contrário de outras matérias-primas, a «viagem» do cacau até se tornar no apetitoso chocolate que chega às prateleiras do supermercado é longa e complexa. Envolve uma série de intermediários o que significa que, por vezes, o agricultor que está na base do processo não recebe o pagamento justo. Além disso, torna mais difícil saber a proveniência certa do cacau, o que dificulta ainda a rastreabilidade dos agricultores e o seu acesso à formação.

Veja-se então o percurso: na Costa do Marfim, inicia-se com o agricultor que vende a sua colheita para uma cooperativa ou um «*pisteur*» (compradores/comerciantes viajantes que contactam os agricultores para comprar o máximo possível de cacau). Adotam este nome porque seguem as pistas que levam aos terrenos de produção de cacau. Existem cerca de 700 cooperativas no país e aproximadamente 5000 *pisteurs*. Entretanto, as cooperativas e os *pisteurs* vendem para intermediários maiores, chamados «*traitants*» que revendem para exportadores. Por sua vez, estes vendem para os processadores que transformam cacau em chocolate.

Um longo caminho que, além da dispersão de intermediários, origina a mistura de grãos de várias proveniências em grandes remessas que seguem para o mundo inteiro. Para melhorar todo o processo e garantir a proveniência do cacau usado, a Nestlé estabelece parcerias diretas com algumas cooperativas na Costa do Marfim e no Equador, de forma a encurtar a trajetória.

Construção de escolas

Além de ensinar a cultivar melhor e mais resistente cacau, a Nestlé participa ativamente na melhoria das condições de vida dos agricultores, zelando pelo desenvolvimento rural das comunidades locais.



Na Costa do Marfim, a produção inicia-se com o agricultor que vende a sua colheita para uma cooperativa.

Projetos sociais como a construção de escolas e poços de água potável são algumas das iniciativas que melhoram a qualidade de vida destas pessoas. De acordo com a Companhia, a principal forma de ajudar os agricultores é apoiando e investindo num programa escolar agrícola na África Ocidental. Esta iniciativa é organizada pela indústria como um todo – incluindo os maiores fabricantes de chocolate – e já beneficiou mais de 80 000 agricultores. Nestas escolas agrícolas, cada duas a três semanas aproximadamente, cerca de 30 agricultores locais reúnem-se numa exploração agrícola de cacau.

Um dos benefícios das escolas agrícolas é que estas providenciam um fórum para debater questões como o trabalho infantil, a importância da escolarização para as crianças ou o VIH/SIDA.

Exigir uma cadeia de abastecimento sustentável

Desde 2002, o UTZ CERTIFIED, uma organização internacional independente sem fins lucrativos, tornou-se um dos principais programas de certificação para o cacau com cultivo responsável e sustentável para as

comunidades locais e para o meio ambiente. A sua visão é conseguir uma cadeia de abastecimento sustentável – com os agricultores a implementarem boas práticas e a construírem o seu negócio, a indústria a recompensá-los por produtos cultivados de forma sustentável e os Consumidores a comprarem produtos que respeitem as suas exigências em termos sociais e ambientais.

Trabalhando com a indústria do cacau, governos e várias organizações não-governamentais (ONG), a UTZ CERTIFIED está a desenvolver e a implementar um sistema generalizado de certificação e rastreabilidade para o cacau sustentável.

A Nestlé é membro fundador do programa do cacau. Isto significa que todos os seus fornecedores e parceiros devem cumprir o seu Código de Fornecedor, incluindo a proibição do uso ou da obtenção de benefícios através de trabalho forçado ou obrigatório, do trabalho infantil ou de formas que sejam mental, física, social ou moralmente perigosas ou prejudiciais às crianças ou que indevidamente interfiram com suas necessidades escolares. ■

KIT KAT COM CACAU DE ORIGEM CERTIFICADA

KIT KAT, um dos chocolates mais conhecido dos portugueses, faz parte da iniciativa *The Cocoa Plan* desde setembro de 2011, comunicando-a através da sua embalagem e do site www.nestlethecocoaplan.com. Assim, cada vez que compramos um KIT KAT, estamos a contribuir para ajudar mais de um milhão de famílias ligadas à produção de cacau.



Fazer negócios, gerir pessoas

«Fazer negócios de sustentabilidade com base em relações sustentáveis». Esta é uma das premissas da Nestlé, válida para Clientes, Consumidores, Colaboradores e Stakeholders. No início de 2012, completou-se internamente o primeiro ano de execução do modelo *Progress Evaluation (PE)*, o novo sistema de desempenho dos Colaboradores assente em objetivos claros, factuais e mensuráveis.



«As pessoas são o essencial do nosso negócio e a nossa razão de ser». Uma ideia simples que está na base da Política de Recursos Humanos da Nestlé e, em particular, dos instrumentos de avaliação dos Colaboradores. Afinal, «aqui fazemos produtos de pessoas para pessoas», refere Ana Gomes, diretora de RH.

A gestão do talento e o desenvolvimento de competências são objetivos definidos no modelo de gestão dos recursos humanos da Companhia.

No primeiro caso, pretende-se focalizar as «competências que os Colaboradores devem ter para atingirem a mudança, com vista às suas aptidões de futuro e à sustentabilidade do próprio negócio». Ou seja, partir do talento de cada um e do que melhor sabe fazer para desenvolver o trabalho.

No caso do desenvolvimento de competências, procura-se unir as expectativas profissionais e pessoais do Colaborador aos objetivos definidos pelo negócio, atingindo um

equilíbrio em que ambos se concretizam em pleno. Aqui é valorizado o potencial de desenvolvimento de cada profissional.

Classificar o desempenho: do todo ao individual

Em 2010, a Nestlé implementou internamente o *PE – Progress Evaluation*. Trata-se de um instrumento de avaliação que prima por ser «claro, factual e justo», de acordo com Ana Gomes. Desenvolvido em três fases ao longo do ano – definição dos objetivos (fevereiro/março); entrevista intermédia (julho/setembro) e fecho das avaliações (dezembro/fevereiro), o *PE* avalia o desempenho através de quatro comportamentos – iniciativa, cooperação proativa, prática com exemplo (ética e integridade nas ações) e orientação para resultados – e quatro a seis objetivos de desempenho fundamentais.

Tal como as avaliações, os objetivos traçados são concretos e mensuráveis. Definidos

em «cascata», vão do todo para o particular: crescimento, negócio, funcional, individual. A avaliação envolve o Colaborador e o seu superior hierárquico num processo que visa desenvolver tanto os resultados globais da Companhia como o trabalho individual.

Avaliar as competências de cada um

Existente desde 2004, o modelo *Progress and Development Guide (PDG)* arranca com a autoavaliação do Colaborador e assume-se como uma apreciação de competências, em complemento ao desempenho. Procura-se acompanhar o percurso de cada pessoa, de forma a fomentar a progressão na carreira. Nesse âmbito, a Nestlé disponibiliza um «conjunto de instrumentos que são integrados e que ajudam no desenvolvimento e no crescimento profissional e pessoal do Colaborador», como é o caso da formação nas mais variadas áreas e funções, programa de *trainees*, Academia de Competências ou a formação de líderes e de liderança para quadros. A nível académ-

mico, fomenta cursos adequados às necessidades, como programas de apoio a especializações, pós-graduações e MBA.

Cada Colaborador tem ainda a possibilidade de mudar de negócio ou de país, caso manifeste esta vontade e se considere que será uma mais-valia para a função que desempenha. «Estamos em mais de 80 países, logo, são mais de 80 oportunidades de mudança de carreira», lembra a diretora de Recursos Humanos, referindo-se à expatriação para outras delegações da Nestlé no mundo.

Em 2011, foram 142 Colaboradores que mudaram de função e de local de trabalho, a nível nacional.

Em ambos os modelos de avaliação desenvolvidos pela Nestlé, procuram-se sobretudo duas coisas. A primeira é «falar uma só linguagem e seguir o mesmo caminho», alinhando Companhia e Colaborador. Em segundo lugar, gerir expectativas. A chefia deve apoiar de perto o seu Colaborador, orientando-o no sentido de desenvolver a sua carreira e ser o



Ana Gomes, Diretora de Recursos Humanos.

«guardião» do seu percurso profissional. «Vamos retendo os talentos que temos nas organizações, mantendo os Colaboradores motivados num bom clima de trabalho», remata Ana Gomes. ■



LAETITIA BALMES: DA NESPRESSO PARA OS CHOCOLATES

«100% francesa», está em Portugal há 14 anos e veio trabalhar no *marketing* da Nespresso em 2007. Em 2011, Laetitia Balmes abraçou um novo desafio na Nestlé: dos irresistíveis cafés transitou para os viciantes chocolates. «Já tinha mostrado interesse em conhecer outra realidade e em ter uma experiência noutros negócios dentro da Nestlé na área de *marketing*. Recebi esta proposta no final de

2010 e aceitei logo. É uma categoria que tem muito que ver comigo e que me permite alargar os meus conhecimentos», recorda.

Decorrido mais de um ano nas novas funções, Laetitia revela-se muito satisfeita com a mudança: «Além de conhecer um novo negócio, estou a trabalhar numa organização diferente, onde aprendo todos os dias com os vários departamentos.

Por outro lado, o facto de estar fisicamente em Linda-a-Velha permite-me ter mais contacto e ligação com os outros negócios da Nestlé e com a organização Ibérica.

Foi um passo importante para a progressão da minha carreira, ganhei bastantes conhecimentos e competências em diversas áreas onde posso aplicar a experiência que adquiri ao longo dos anos», conta.



MIGUEL GOMES: DA PURINA PARA OS RECURSOS HUMANOS

É Business Partner na área de Recursos Humanos, uma função que desempenha há pouco mais de um ano. Até janeiro de 2011, esteve ligado ao negócio da alimentação de animais de companhia como Trade Marketing Manager na Nestlé PURINA Pet Care.

A ideia de «abraçar um novo desafio» surgiu há cerca de três anos, em conversa com o superior hierárquico e Business Partner: «Encarei esta oportunidade como

um voto de confiança nas minhas capacidades, incentivado também pelos meus colegas da Nestlé PURINA», recorda.

O balanço dificilmente poderia ser melhor: «As expectativas que tinha para este novo desafio foram todas superadas. Descobri um mundo novo, com novos processos e metodologias numa área em que não estava totalmente familiarizado», afirma Miguel Gomes, ao mesmo tempo que aponta como

benéfico «o estabelecimento de ligações de maior proximidade não só com os novos colegas de RH, como dos negócios da minha responsabilidade e antigos colegas».

A mudança interna contribuiu para o seu crescimento a nível humano: «potenciando as minhas capacidades profissionais e proporcionando-me uma nova energia e uma visão diferente e mais abrangente do que é trabalhar na Nestlé.»

Férias de verão: trocar os chinelos pelos sapatos

Férias escolares costumam ser sinónimo de descanso, de sono ou de passeios com a família e amigos. Entre julho e setembro, os estudantes aproveitam o aguardado interregno nas aulas para fazer tudo ou... nada. Filhos dos Colaboradores da Nestlé que tenham entre 16 e 18 anos podem reservar o mês de agosto para conhecer a empresa de que tanto ouvem falar em casa. E ainda para vivenciarem a primeira experiência profissional.

A Nestlé lançou o repto aos seus Colaboradores: inscrever os filhos nos Estágios de Verão, durante o mês de agosto. A primeira experiência aconteceu no ano passado. Foram dez os jovens que acederam a trocar a praia por um horário de «adulto» e «as ondas» por um trabalho profissional.

Trata-se de uma iniciativa cujo exemplo provém da sede em Vevey, na Suíça, e que, graças ao seu resultado positivo junto de Colaboradores e respetivas famílias, surgiu como uma «oportunidade» na Companhia em Portugal.

Repartidos por todo o país, quatro dos estagiários integraram as equipas de *Marketing*, de Gelados e da Área Financeira, na sede, em Linda-a-Velha.

Os restantes distribuíram-se nas *Boutiques Nespresso*, em Lisboa, Porto e Aveiro.

Esta é uma experiência que permite aos mais novos «conhecerem um pouco a realidade do trabalho dos pais», refere Andreia Dias, Recruitment Coordinator da Nestlé, bem como «fazer uma primeira aproximação à realidade do trabalho».

No processo de inscrição, os interessados são convidados a indicar qual a área profissional que mais lhes interessa. A partir daqui, a Nestlé procura ajustar a sua proposta de estágio à área pretendida: «Procuramos saber junto dos diretores das áreas onde existe maior disponibilidade para receber estes jovens», de forma a tornar a situação benéfica para ambas as partes.

No final de agosto, estagiário e «tutor» foram convidados a avaliar a iniciativa, tendo sido consensual o bom resultado obtido. Em 2012, esta ação repetir-se-á e novos «talentos» serão descobertos dentro da Nestlé. ■



Opiniões que percorrem o mundo em segundos

Consolidada a presença na casa dos portugueses, a Nestlé aproxima-se ainda mais do Consumidor, agora por via virtual. As redes sociais são um fenómeno a que ninguém é alheio e já se tomaram num paradigma do século XXI. A comunicação corre a uma velocidade vertiginosa e as opiniões multiplicam-se. Com 500 milhões de utilizadores, o Facebook reinventou a comunicação tradicional introduzindo os conceitos: «gosto», «amigos», «fãs» e «recomendações».

As novas tecnologias de comunicação vieram conceder ao Consumidor um lugar de destaque nas redes sociais, com a criação e partilha de conteúdos em conversas e «muais». A facilidade de qualquer pessoa poder criar e partilhar informação vem redefinir o modelo de comunicação das marcas, com o *word-of-mouth* (boca-a-boca) a aparecer cada vez com maior destaque, sob a forma de recomendações, opiniões e experiências pessoais. «Esta é uma comunicação que parte das pessoas e em que as marcas perdem o controlo sobre o que é partilhado nas redes, podendo ser alvo de elogios mas também de críticas, ou simplesmente ignoradas», refere Alexandre Pedro, Social Media Coordinator da Nestlé.

É desta ambiguidade que surge a questão: o que ganham as marcas com as redes sociais?

Ao contrário de outros meios de comunicação à sua disposição, «a interação virtual vem atribuir uma visibilidade baseada nas experiências individuais e nos seus valores, quer em termos funcionais, quer emocionais», acrescenta.



Nestlé: uma marca de boas memórias

Todos os dias, centenas de Consumidores falam e trocam experiências relacionadas com a Nestlé nos diferentes meios sociais (Facebook, Twitter, Fóruns...).

As pessoas recordam com nostalgia as «papas» da sua infância, referenciam uma pausa durante o estudo para um KIT KAT, ou desejam «bom dia com Mokambo» aos amigos na rede. As mães trocam opiniões em fóruns sobre a qualidade, composição e propriedades dos leites com que amamentam os seus bebés, um apreciador de café relata uma ida à *boutique* da Nespresso após elogiar a qualidade da marca PURINA, enquanto outro convida os amigos para uma tarde com NESCAFÉ® Dolce Gusto®, em sua casa. Recordam-se

também os anúncios do passado que ficaram na memória de todos. Todo um conjunto de conteúdos que tem por base experiências, percepções e emoções relativamente às marcas do *portfolio* Nestlé.

Perante a natural envolvência nas redes sociais, «a Nestlé procura compreender os *insights* presentes nas conversas do dia-a-dia, aproximando-se do seu Consumidor», explica Alexandre Pedro. Esta monitorização gera, então, «informações valiosas e espontâneas», quer em termos de recetividade da marca, gestão de crises embrionárias ou até na recolha de informação do mercado para criação de novos produtos e/ou formas de promoção. ■

RECICLAGEM

Da cápsula usada à transformação em mobiliário

NESCAFÉ® Dolce Gusto® traz até nossa casa mais do que uma diversidade de aromas a café. Conduz uma viagem desde o cafezal até à cápsula, do fruto verde à chávina e, na fase final, representa um bom exemplo de reciclagem de cápsulas e consequente redução da pegada ecológica.



Desde 2006, data em que foi lançado o sistema NESCAFÉ® Dolce Gusto®, que a redução da pegada ecológica tem sido uma das prioridades da marca, nomeadamente na prevenção do impacto ambiental dos seus produtos.

A análise a cada elo da cadeia – cápsulas, embalagens e máquina – é contínua. Esta verificação é determinada através da ACV – Análise de Ciclo de Vida. Até hoje, a marca conseguiu reduzir a pegada de carbono em 32%, a quantidade de energia não renovável em 41% e o total de água usada em 25%.

Metodologia reconhecida, este sistema é realizado e revisto por peritos externos à Nestlé. O objetivo é avaliar o impacto no meio ambiente e identificar as áreas a melhorar. A análise é feita ao longo de todo o ciclo de vida do produto, desde a matéria-prima, à produção, distribuição, utilização e ao fim de vida útil e tratamento ou deposição.

São três os indicadores conhecidos da ACV: as alterações climáticas, entre as quais emissões de gases com efeito de





estufa expressa em gramas de CO₂; o consumo de energia primária não renovável e o consumo de água. Aqui, considera-se a quantidade usada ao longo da cadeia de valor, expressa em litros.

O processo de reciclagem: desde a cápsula usada ao mobiliário

Um dos exemplos da boa prática ambiental da NESCAFÉ® Dolce Gusto® foi o lançamento, em 2010, da recolha de cápsulas, enquadrado num sistema próprio e pioneiro.

De acordo com a legislação atual, as cápsulas não são consideradas embalagens, o que significa que estão fora da gestão da Sociedade Ponto Verde. Por tal, desde há dois anos, a Nestlé Portugal montou um sistema que se inicia com a recolha destes objetos em locais específicos e posterior encaminhamento para a reciclagem.

Trata-se de uma parceria entre a Companhia e diversas instituições que aderiram a esta campanha, e onde estão colocados

depósitos para a recolha de cápsulas usadas. Entre esses locais encontram-se lojas de eletrodomésticos, supermercados, escolas, algumas Juntas de Freguesia e Câmaras Municipais.

Tendo em conta a especificidade desta cápsula, a tecnologia utilizada no processo foi especialmente desenvolvida para a marca. Numa segunda fase, o plástico é

encaminhado para uma empresa de reciclagem de plásticos e as borras do café seguem para compostagem. A água utilizada no processo é reutilizada para rega e lavagem de pavimentos. Após reciclado, o plástico das cápsulas é utilizado para produzir mobiliário urbano para jardins, parques infantis, praias, etc.

Atualmente, já estão instalados mais de 30 pontos de recolha no país, um número em crescimento permanente.

Uma cápsula inteligente

A cápsula da NESCAFÉ® Dolce Gusto® ganhou o nome de *Smart Capsule™*, após vários anos de pesquisa e de desenvolvimento. E funciona de forma inteligente. O sistema permite que a pressão interna da cápsula seja automaticamente ajustada a cada produto, de modo a obter uma bebida da melhor qualidade, seja um chá frio ou um café expresso.

Feita a partir de materiais plásticos de alto rendimento, a *Smart Capsule™* tem uma elevada resistência mecânica à pressão da máquina, de 15 bares. E também resiste à luz e ao oxigénio, garantindo a preservação do aroma do produto. Para preservar o ambiente, as *Smart Capsules* são embaladas numa caixa de cartão única que é posteriormente reciclada. ■

DESDE 2006: RESULTADOS NA REDUÇÃO DE PEGADA ECOLÓGICA



Transportar mais em menos vezes, poupar o ambiente

Poupar, reduzir consumos e ser eficiente. Da fábrica ao cliente, a preocupação ambiental é constante, nomeadamente nas atividades desenvolvidas na cadeia de abastecimento da Nestlé Portugal. Seguir uma gestão ambiental sustentável é mais do que uma ambição da Nestlé. É um compromisso.

Quando pensamos na distribuição de um produto, desde que sai da fábrica até chegar ao destinatário, vêm-nos à ideia algumas horas de transporte, seja em veículos pesados, comboios ou navios de carga. Todos os dias, milhares de produtos Nestlé efetuam os mesmos percursos em Portugal e além-fronteiras. A rotina é semelhante, contudo o ciclo de operações é constantemente analisado, de forma a minimizar os impactos no ambiente e contribuir para a Criação de Valor Partilhado.

A área de Gestão da Distribuição (GD) é quem coordena as ações de responsabilidade ambiental sobre as diferentes fases no ciclo de distribuição dos produtos Nestlé: das fábricas, nacionais ou europeias, aos Centros de Distribuição e destes aos Consumidores. As medidas aprovadas pela equipa de GD têm maior impacto, além do centro de distribuição de Avanca, em mais 12 centros em Espanha, Itália, França, Holanda, Polónia e Inglaterra – juntos, perfizeram uma média de 29 carregamentos semanais, em 2011, envolvendo os Colaboradores da equipa e dos restantes mercados.

Os objetivos traçados incluem a otimização da saturação dos veículos de importação, a análise de novas oportunidades e soluções no mercado para transportes nacionais e internacionais e a redução em 5% (anual) das emissões de CO₂ nos transportes. Procura-se ainda garantir o objetivo SHE – *Safety Health and Environment* (Segurança, Saúde e Meio Ambiente) de «zero acidentes» em fábricas e centros de distribuição.

Como tornar a distribuição eficiente

No caso da mais antiga fábrica da Nestlé em Portugal, são tomadas algumas medidas que contribuem para uma maior eficiência energética e redução dos consumos: toda a operação logística é feita em transportes certificados em qualidade e/ou ambiente. Diariamente, é realizado um controlo da ocupação dos veículos (em importação e transporte para os Clientes), de forma a otimizar a relação consumo de combustível *versus* material transportado.

Para a importação de produtos de mercados externos, sempre que possível, são utilizadas soluções de transporte multimodal – neste caso, combinando o transporte ferroviário, rodoviário e *short-sea* (transporte marítimo de curta distância). Trata-se de uma forma de melhorar a taxa de ocupação dos veículos (saturação), com base num controlo diário. Em paralelo, as motorizações usadas nos veículos têm a norma EURO V (menos poluentes).

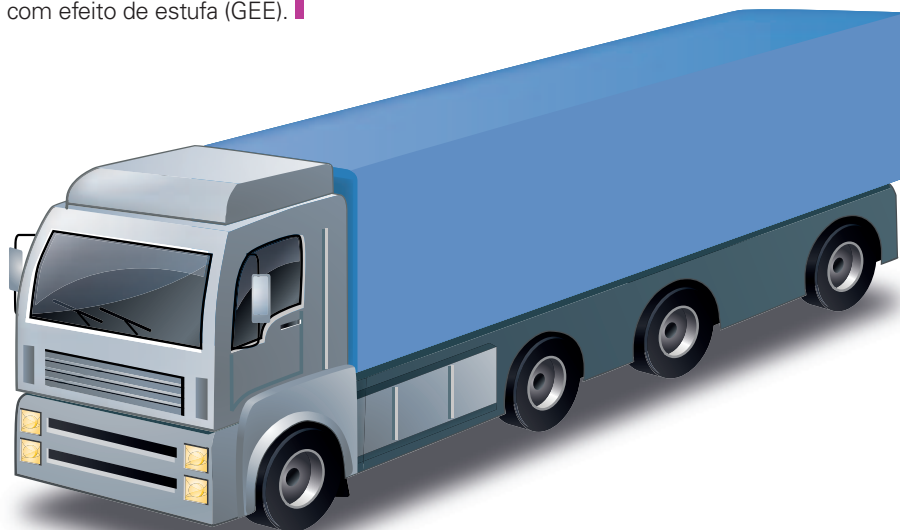
No caso das entregas mais pequenas a clientes, é utilizado um transporte partilhado (otimizado na operação logística), diminuindo assim a quantidade de veículos em deslocação e reduzindo, consequentemente, as emissões poluentes de gases com efeito de estufa (GEE). ■

OS BONS RESULTADOS DE 2011

Fruto de uma boa gestão ambiental, no ano passado a Nestlé atingiu um valor de 109,4 Kg CO₂/Ton, referente às atividades desenvolvidas na Logística PT, o que representa uma diminuição de 7,31 %, face a 2010. Esta diminuição deveu-se em grande parte à redução da utilização do transporte rodoviário (-10% face a 2010) e a um aumento da utilização de soluções de transporte multimodal (+10%).

Por seu lado, a aplicação das medidas de eficiência, como o transporte multimodal e a utilização de contentores com maior capacidade, permitiu reduzir significativamente as emissões de CO₂ associadas – menos 48% no caso do transporte de cápsulas NESCAFÉ® Dolce Gusto® de Inglaterra e menos 9% no transporte de cereais provenientes de França.

O ano 2011 foi o mais limpo em termos de emissões resultantes do transporte internacional, nacional e do Centro de Distribuição de Avanca. Comparando com os dois anos anteriores, verifica-se uma redução de cerca de 9 kg CO₂ por cada tonelada de produto vendido.



As Marcas de Confiança dos portugueses

Mais uma vez, os Chocolates, Cereais de Pequeno-Almoço e FRISKIES foram eleitos como as «Marcas de Confiança 2012» pelos Consumidores portugueses. Pela primeira vez, MAGGI venceu também esta categoria. Realizado desde 2001 pela *Seleções do Reader's Digest*, o estudo avalia os níveis de confiança dos assinantes da revista relativamente a profissões, instituições e marcas em 16 países europeus.

Pelo oitavo ano consecutivo, os Chocolates são a marca Nestlé que merece maior confiança dos Consumidores. Também os Cereais de Pequeno-Almoço voltam a ganhar, pela 8.ª vez, seis das quais consecutivas. A marca FRISKIES foi eleita pela 10.ª vez na categoria «Alimentos para animais de companhia». Já MAGGI recebeu esta distinção pela primeira vez, na recém-criada categoria «Molhos, Temperos e Condimentos».



Dirigido aos Consumidores, o estudo mantém o seu foco central na avaliação dos níveis de confiança dentro de um vasto leque de categorias de produtos e serviços. Nestas, os inquiridos indicam, de forma totalmente espontânea, as marcas que consideram merecedoras dessa designação. ■

NESTLÉ É A EMPRESA ALIMENTAR MAIS ADMIRADA MUNDIALMENTE

Pelo sétimo ano consecutivo, a Nestlé S.A. ficou classificada em primeiro lugar na categoria de indústrias de produtos alimentares, no estudo anual das Empresas Mais Admiradas do Mundo, desenvolvido pela revista *Fortune*. A Companhia recebeu a pontuação máxima em: inovação, gestão de pessoas, utilização de ativos corporativos, responsabilidade social, qualidade da gestão, solidez financeira, investimentos de longo prazo, qualidade dos produtos e serviços e competitividade global. A publicação determina estes *rankings* enviando questionários a executivos de empresas da indústria alimentar e a analistas financeiros, pedindo-lhes para classificarem as empresas estudadas num determinado número de atributos.

MAGGI Directo ao Forno e NESCAFÉ® Dolce Gusto® são Produtos do Ano 2012



Os Consumidores elegeram pelo segundo ano consecutivo MAGGI Directo ao Forno como «Produto do Ano», na categoria de temperos. Em paralelo, NESCAFÉ® Dolce Gusto® foi eleito pela terceira vez na categoria de bebidas em cápsulas, com as novidades SICAL e BUONDI, bem como em Máquinas com a *Genio* e *Creativa*.

O «Produto do Ano» é uma prestigiada certificação que resulta de um estudo independente para apurar as preferências dos Consumidores.

Os produtos participantes terão de apresentar inovação no *design*, na funcionalidade e/ou no *packaging*. ■





Efemérides **Cafés TOFA**

Um café chamado TOFA



1.



2.



3.

No dia 1 de dezembro, celebra 50 anos. É uma das marcas de café mais acarinhadas pelos portugueses e promove a divulgação da cultura nacional com um gosto e aroma especiais. Fundada por Queiróz Pereira, então presidente da Companhia de Agricultura de Angola, foi criada para trazer até ao nosso país parte do café ali plantado. Durante cinco décadas, a TOFA cresceu, enfrentou a escassez de café entre 1974 e 1976 e reergueu-se, tornando-se maior e verdadeiramente «viciante».

Começou em Linda-a-Velha, onde é hoje a sede da Nestlé. De um lado a fábrica e, do outro, os escritórios, que compreendiam os serviços administrativos e as vendas. Inaugurada em dezembro de 1962, ganhou o nome de Torrefacção de Cafés de Portugal, S.A. (abreviada como «TOFA»). A ideia de criar a marca surgiu no final dos anos 50 com um objetivo: comercializar em Portugal parte do café plantado nas fazendas angolanas. Em meados de 1970, o país exportava mais de três milhões e meio de sacas de café verde, na sua maioria, «robusta», considerado o melhor de África.

Deu-se início à construção, na década de 1960, da que se tornaria uma das grandes marcas portuguesas de café. Com três anos de atividade, a marca entrou no segmento de empresas e hotelaria através de um novo serviço ao cliente: o Serviço Cafés TOFA. Na altura, ainda se usavam as máquinas de café de saco fornecidas aos clientes. Os profissionais TOFA eram cuidadosamente formados por forma a prestar assistência permanente e de qualidade aos seus Clientes.

Os cafés eram comercializados em grão e em dois tipos de moagem: para saco e para expresso. Enquanto os seus concorrentes ainda usavam embalagens de celofane, a TOFA inovou com a introdução da embalagem de polietileno. Ficaram célebres, neste período, os lotes de moagem saco TOFA 404 e TOFA 202, com embalagens plásticas castanhas.



4.

Outra das novidades que a marca introduziu no mercado foi a adoção de pacotes com enchimento em vácuo: eram exemplo os lotes TOFA 505, 303 e Descafeinado, no segmento de consumo em casa. Passado pouco tempo, associou-se à empresa alemã Interfrank, especializada em solúveis, e lançou, em 1969, o Café TOFA solúvel em embalagem de vidro de 50 g, para o consumo no lar e o Tocafé descafeinado, para o canal Horeca. Seguiu-se o lançamento de uma marca que ainda é



Cafés TOFA Efemérides

hoje um exemplo de sucesso, a TOFINA, que mistura cevada, chicória e café.

Entre 1974 e 1976, à semelhança da crise política e social que se vivia, a marca enfrentou um dos seus principais desafios. Após o 25 de Abril, a diversificação de produtos passou de estratégia a uma necessidade. Devido à dificuldade na importação de cafés de Angola em 1975, a TOFA teve de gerir os *stocks* de 8-9 meses que lhe restavam e de apostar em matérias-primas nacionais e na produção de misturas solúveis. Foi então que lançou a BRASA, mais um caso de sucesso nas bebidas de cereais.

A passagem de uma empresa nacional a multinacional

Em 1985 deu-se «a grande viragem» na história da TOFA, ao ser adquirida pela Nestlé. Foi também uma «viragem» importante para a Companhia, que até então não comercializava cafés torrados. Com esta aquisição, abriu-se a porta a um novo segmento de mercado, com uma forte aposta no canal de hotelaria, concentrando todo o potencial e valores exclusivamente na Cafeteria Profissional. Em simultâneo, a marca adotou logótipo próprio e definiu posicionamento: «Cafés TOFA. Cafés com carácter...» Em simultâneo, desenvolveu-se a gama e lançaram-se os lotes dos cafés TOFA que perduram até hoje: Clássico, Tradição, Expresso e Descafeinado.

Em 2003, conjuntamente com o relançamento da marca, foi lançado o Lote Supremo, um lote equilibrado, aromático e

frutado. A sua composição «remete-nos para uma pauta de música que se foi compondo nota a nota até se chegar a uma sinfonia, cuja melodia reflete uma harmonia de aromas, conseguida grão a grão».

O crescimento da marca através da sua imagem

Há nove anos, os Cafés TOFA mudaram a sua imagem, adotando os traços que reconhecemos hoje. Além de um novo conceito gráfico, pretendeu-se comunicar uma marca clássica, estimulante, urbana e profissional.

Combinando a tradição das últimas décadas com modernidade, a TOFA reapresentou-se em 2003. «Mais leve e equilibrada, a nova imagem pretendeu transmitir uma personalidade forte, refletindo, através do detalhe e do requinte, o desenho inicial que mantém a riqueza das características TOFA: tradição, experiência, inovação e dinamismo», apresenta Catarina Ferreira, Gestora da marca TOFA.

A assinatura passou a ser «A Excelência do Café». Do logótipo às embalagens, e até aos materiais de apoio ao ponto de venda, tudo mudou com um único objetivo: «apresentar o novo conceito de modernidade, perfeitamente enquadrado com as tendências atuais».

Arte e prazer do café em ilustração

A par da apresentação da nova imagem da TOFA, em 2003, criou-se um novo «património gráfico através de ilustrações que servem de cenário a intensas degustações de café», delineadas por cores e traços que mostram o seu espírito. Conjugando a arte com o prazer do café, a ilustração transporta o Consumidor para a essência da marca e a sua presença quer nos momentos mais importantes quer nos mais comuns da vida. ■



1. A primeira chávena TOFA
2. Chávenas de 2003
3. Embalagem com enchimento em vácuo
4. Anúncio com a nova imagem
5. Ilustrações adotadas em 2003



MARIA ALICE DIAS E ANDRÉ DIAS
Café Popicas, Lumiar, Lisboa

Mãe e filho são responsáveis pelo Café Popicas, na zona do Lumiar, em Lisboa. Desde a criação do estabelecimento, há 29 anos, que trabalham exclusivamente com a TOFA. Uma experiência «muito boa», facilmente comprovada pela manutenção da marca da Nestlé até hoje: «Nunca senti vontade de mudar, porque os nossos clientes reconhecem a qualidade do café e a relação com os fornecedores não podia ser melhor», afirma Maria Alice Dias.



MARIA HELENA AFONSO E CARLOS AFONSO
Café Orion, Bairro Alto, Lisboa

O Café Orion está na família desde 1945. Passou de pai para filha e hoje é gerido pelo casal Maria Helena e Carlos Afonso. Com clientes habituais a quem se trata pelo nome, vende café TOFA há mais de 20 anos. «Temos uma relação muito boa com o vendedor da marca. Sempre que existe algum problema, resolve-nos rapidamente a situação, seja em dias úteis ou fins de semana», afirma a responsável. Do ponto de vista pessoal, Carlos Afonso também classifica o café TOFA como «o melhor» do mercado, pelo que não sente vontade de mudar.



É com nostalgia e com um natural sentimento de pertença que Carlos Costa ainda conserva um conjunto de chávenas de Café TOFA, entretanto já desatualizadas, testemunho das diferentes fases que o nome protagonizou desde 1962. Lisboa de origem, esteve ligado à marca desde 1969. Saiu em 1999, já com 65 anos, para se reformar.

A té chegar a Linda-a-Velha, onde então se situava a fábrica dos Cafés TOFA, nunca tinha trabalhado no segmento de produtos alimentares e, tão pouco, em vendas. Decorridos 43 anos, não esquece a primeira coisa que lhe disseram: «Tens um macacão? Então, veste-o e vai limpar o chão do armazém de chocolate». E assim começou a sua carreira nos Cafés TOFA. Na altura, a marca era representante dos famosos chocolates *Suchard*, importados da Suíça, que vinham diretamente para as empresas Jerónimo Martins e Martins & Costa.

Seis meses depois, a sua função mudou radicalmente quando o chefe de vendas o abordou: «Aqui tens um catálogo da *Suchard*, vai vender chocolates». Carlos Costa não imaginava o que fazer. Foi o seu primeiro grande desafio: «As lágrimas escorriam-me pela cara... Onde ia vender

e a quem?...», lembra-se de pensar. Mas foi um nervosismo que demorou pouco a passar. Afinal, «já era casado e tinha um filho, não podia desistir...». A sua primeira paragem foi na Pastelaria Suíça, na praça do Rossio: «Dirigi-me ao Sr. Costa, o gerente na altura. Conte-lhe a minha história: "vai-me desculpar, venho vender chocolates da *Suchard*, não sei como fazer, mas tenho de começar por algum lado" e ele foi de uma simpatia extrema».

O conselho ao recém-vendedor foi o de pegar numa lista telefónica, anotar as melhores pastelarias de Lisboa e ir lá vender os chocolates. E assim foi. «Lembro-me de ir à Versailles, à Casa Macário e à pastelaria Colombo.»

Apesar de não ter experiência ou formação na área, Carlos Costa rapidamente descobriu a sua vocação, «quando um indivíduo tem sangue de vendedor, consegue

vender tudo...» No primeiro ano, os 4000 escudos que recebia de ordenado ascenderam aos 30 000 e, no segundo, já chegavam aos 60 000, um valor bastante significativo para a época.

Por volta de 1967, deixou os chocolates e foi convidado a ser «prospetor» para todos os produtos da TOFA. A sua função era consultar o mercado, averiguar potenciais clientes para serem abordados pelos vendedores, numa fase seguinte. Esteve nesta função um ano e, em 1968, progrediu novamente, passando a «inspetor» de produtos. Cabia-lhe a missão de coordenar todas as equipas de vendas do país e orientá-las para o negócio.

O relançamento da marca

A partir de 1974, consequência do período de instabilidade política vivido no país após o movimento do 25 de Abril, Carlos assistiu à perda da maioria dos seus clientes, quando foi suspensa a exportação de café verde de Angola. Como forma de reagir à situação, a marca redirecionou o negócio para o sector de retalho, introduzindo gradualmente marcas de bebidas de cereais como a BRASA e a TOFINA que, em tempos de crise, se tornavam substitutos do café.

Em 1976, deu-se o relançamento da marca. «Foram anos de muito trabalho e de uma enorme gratificação», lembra Carlos Costa, um dos profissionais responsáveis por recuperar os clientes da grande Lisboa, então perdidos: «Além de reapresentar a marca, procurámos explicar a cada Cliente porque tínhamos deixado de fornecer café, para que não se sentisse abandonado». Com esta relação próxima e «assistência porta-a-porta», a marca estava novamente no mercado, cada vez mais apreciada por Clientes e Consumidores.

Neste período, Carlos Costa, então chefe de vendas, propôs à direção criar a sua própria equipa de vendedores que seriam



Carlos Costa com Catarina Ferreira, Gestora da marca TOFA.

escolhidos e formados por si. A ideia era ter responsáveis cuja única missão era vender uma marca, em vez de várias. A sugestão foi aceite e, através de uma técnica de «teatro de vendas» (onde os comerciais simulavam a venda uns aos outros, através de jogos de argumentação), Carlos Costa formou alguns dos melhores profissionais como Nuno Castanheira, Joaquim Lopes e Armindo Dias, que ainda hoje se mantêm na empresa, ou José Caninhas.

Em 1985, a Nestlé adquiriu a TOFA. No início, esta aquisição foi encarada com alguma apreensão mas, cedo, os Colaboradores aperceberam-se de que a estrutura não seria alterada. Teriam agora condições para consolidar a presença no país, suportados por uma multinacional que era já sinónimo de credibilidade e de respeito pelo Consumidor. Para a Nestlé, foi a chegada ao segmento de cafés torrados.

Até à idade da reforma, Carlos Costa manteve-se na função de chefe de ven-

das. Recorda a conquista e a manutenção de «bons Clientes», como a TAP ou a Eures. Durante os 30 anos que trabalhou na TOFA, orgulha-se de dizer que «nunca teve uma discussão». O ambiente de trabalho «não poderia ter sido melhor» e ainda hoje se sente especial quando visita aquela que foi a sua segunda casa durante três décadas.

Em fim de conversa, recorda algo simples como o agradecimento que o então diretor comercial lhe fez – hoje diretor-geral da Nestlé, António Saraiva de Reffóios – por ter ido, num sábado, até à Mealhada apoiar um evento de vendas: «Não fiz mais do que a minha obrigação mas aquelas palavras no final do dia fizeram toda a diferença», afirma, sorrindo. ■

NESPRESSO desafia jovens talentos da moda



Numa clara aposta na moda nacional, a **Nespresso** apresentou em março o «**Nespresso Designers Contest**», um concurso que desafia estudantes de *design* de moda portugueses, com idades entre os 16 e os 30 anos, a criar uma peça de vestuário feminino baseada nas cores das cápsulas (16 *Grand Crus*) e um acessório com um máximo de 50 cápsulas **Nespresso**.

Em linha com o posicionamento da marca, e na sequência do patrocínio oficial ao maior evento de moda da capital portuguesa – a ModaLisboa – esta iniciativa visa descobrir talentos emergentes na área da moda, distinguindo os autores das propostas que apresentem maior criatividade em articulação com a imagem **Nespresso**. Para eles, estão reservados diversos prémios e a oportunidade de expor os seus trabalhos na ModaLisboa, em outubro.

O período de inscrições para o concurso «**Nespresso Designers Contest**» encerra a 15 de maio com a entrega dos projetos, procedendo-se depois à pré-seleção de nove trabalhos cujos criadores serão chamados a desenvolver os respetivos protótipos. Entre eles, disputar-se-ão os três primeiros lugares.

Composto por reconhecidas personalidades do mundo da moda, o júri do concurso é presidido por Eduarda Abbondanza, Diretora da ModaLisboa, e integra os Estilistas Manuel Alves e Nuno Baltazar, o Diretor da Central Models, António Romano, a Diretora da *Vogue*, Paula Mateus, e a Diretora de Marketing da **Nespresso** Portugal, Mafalda Flores.



Porque hoje, mais do que nunca, a promoção do talento dos estudantes e a distinção das escolas através dos seus trabalhos constituem mais-valias inquestionáveis de reputação e projeção pública, esta é uma oportunidade ímpar para os jovens talentos portugueses do mundo da moda. ■

Salmão fumado com molho de iogurte e pepino



Ingredientes

1 iogurte Sveltesse natural
50 g de pepino (em cubos)
20 g de endro
100 g de salmão fumado (em fatias)
1 copo de sumo de limão
Sal e pimenta q.b.
Fatias de limão q.b.

Preparação

1. Misture o iogurte natural com os cubos de pepino, o sumo de limão e o endro picado.
2. Tempere com sal e pimenta.
3. Sirva as fatias de salmão fumado com o molho de iogurte, fatias de limão e uns raminhos de endro.

A SABER

Dificuldade: Fácil
Custos: Económico
Tempo de preparação: Rápido
Doses: 2

Carboidratos totais / Hidratos de Carbono totais: 7 g
Energia: 110 kcal
Energia: 462 kJ
Gorduras totais: 2,40 g
Proteínas: 16 g



COMENTÁRIO DA NUTRICIONISTA

Entrada ou refeição ligeira, esta receita é muito saborosa e rica em nutrientes importantes. O salmão é fonte essencial de ácidos gordos ómega 3. O iogurte confere-lhe um alto valor em cálcio e o pepino contribui com o seu teor em vitaminas e minerais. Pela sua frescura, é ótima para os dias mais quentes.



Ana Leonor Perdigão
Nestlé Portugal

A Sorte dá muito Trabalho

Nome: A Sorte dá muito Trabalho

Autor: Rute Sousa Vasco, Fernando Neves de Almeida

Editor: Edições Almedina

N.º páginas: 167

António Reffóios, diretor-geral da Nestlé, António Coimbra, presidente executivo da Vodafone, Cláudia Almeida e Silva, diretora-geral da Fnac Portugal ou Luís Filipe Reis, *Corporate Centre Officer* da Sonae SGPS são quatro dos 23 CEO cujos percursos profissionais são abordados neste livro. Todos subiram a pulso na carreira, conquistando o seu lugar pela via do mérito. «Por onde começaram? O que têm em comum? O que nos podem ensinar?» são algumas das questões a que os autores tentam responder na publicação. Rute Sousa Vasco conduziu as entrevistas, Fernando Neves de Almeida traçou o retrato psicológico do líder português e o jornalista Nicolau Santos assinou o prefácio. «Com estes 23 exemplos em mente, o leitor encontrará inspiração para o seu dia a dia e ideias valiosas sobre como alcançar o sucesso», pode ler-se na sinopse do livro.



Agenda **A não perder**

XLI Jornadas Nacionais de Neonatologia

O evento abordará o que há de novo em cirurgia e cardiologia neonatal numa reunião multidisciplinar: desde o diagnóstico pré-natal ao tratamento do recém-nascido.

Onde

Braga (Escola de Ciências da Saúde, Universidade do Minho)

Quando

10 a 12 de maio de 2012

Informações

www.lusoneonatologia.com



XI Congresso de Nutrição e Alimentação da Associação Portuguesa dos Nutricionistas



Subordinado ao tema «Nutrição: uma base sustentável de saúde», o Congresso abordará temas como «Necessidades energéticas em crianças, adultos e idosos», ou «Alegações nutricionais e de saúde: sua sustentação científica». Estarão presentes, entre outros especialistas, Helena Canário, nutricionista da Nestlé, que falará numa mesa redonda subordinada ao tema «Novas perspetivas sobre o consumo de laticínios».

Onde

Porto (Centro de Congressos da Alfândega do Porto)

Quando

24 e 25 de maio de 2012

Informações

www.apn.org.pt



**O alumínio das nossas cápsulas
não é reciclável uma só vez...**



Mas infinitamente.

As nossas cápsulas são feitas de alumínio,
um material infinitamente reciclável.

Descubra os pontos de recolha actualizados em
www.nespresso.com/ecolaboration

NESPRESSO[®]
Café com corpo e alma

O seu Equilíbrio é o nosso compromisso.



**Líder em Nutrição,
Saúde e Bem-Estar**

Presente em todas as etapas da sua vida, a Nestlé é pioneira na investigação científica, integrando a Nutrição, Saúde e Bem-Estar em todas as suas categorias de produto. A qualidade e a segurança alimentar inquestionáveis, as práticas económicas, sociais e ambientais responsáveis, a aposta no desenvolvimento dos nossos Colaboradores e a orientação para o Consumidor são as linhas que guiam a nossa actuação, partilhando o valor que criamos com os nossos parceiros.



Nestlé

Good Food, Good Life

Nestlé Portugal, S.A. · Rua Alexandre Herculano, 8 · 2799-554 Linda-a-Velha · Tel: 214 148 500 · Fax: 214 143 700 · www.nestle.pt
Nestlé Serviço ao Consumidor · Tel: 800 203 591 · 08h30 às 18h30 (dias úteis) · E-mail: faleconnosco@pt.nestle.com