

# natural

Nº 03 >> OUTUBRO 2005

VERÃO CONFIRMA SUCESSO

## De olhos no futuro

PUBLICAÇÃO DA SOCIEDADE CENTRAL DE CERVEJAS E BEBIDAS



QUOTA DA CENTRAL AUMENTA | BOHEMIA CONQUISTA PORTUGUESES | NOVOS PRODUTOS NA EUROPA



>> EDITORIAL | ALBERTO DA PONTE

# Inspiração

Uma empresa como a nossa, que demonstra capacidade de animar e movimentar todo o mercado, está a mostrar o que é a verdadeira liderança.

Só uma organização inspirada como a Central tem essa capacidade: de liderar e de ser também inspiradora.

Somos inspiradores do mercado, ao criar novos produtos de sucesso, como a Bohemia, que sugere novas situações de consumo e de convivência, ou com a Luso Fresh, que inaugurou uma nova categoria, a das águas ligeiramente gaseificadas.

Fruto da nossa inspiração, todo o mercado se movimenta, a começar pelas nossas marcas: Sagres e Luso estão a ganhar quota de mercado, como ficou claro nos resultados dos três trimestres já decorridos.

A nossa inspiração alarga-se igualmente à forma como servimos os nossos clientes, aos mecanismos que criamos para melhor solucionar as suas exigências.

Do mesmo modo, estamos a trabalhar melhor internamente, mais coesos, mais criativos, mais participativos, em suma mais inspirados.

Finalmente, estamos especialmente focados na comunicação, na forma como damos a conhecer a clientes e consumidores as nossas marcas e os nossos sucessos e a forma como o fazemos internamente, de modo a que todos participem neste sucesso.

A capacidade de inspiração da Central estendeu-se, aliás, à nossa concorrência, que confessou ter-se inspirado na comunicação da Sagres Bohemia para a sua própria comunicação.

Estou plenamente convicto de que este é um dos traços mais essenciais e decisivos de uma empresa como a Central. Liderar não é apenas vender mais. Liderar é ser a empresa de referência, aquela que os outros seguem.

E isso só é possível numa empresa como a nossa, simultaneamente inspirada e inspiradora.

Nº 03 >> OUTUBRO 2005



Festivais, concertos, festas e romarias. O Verão 2005 teve, mais uma vez, a marca Sagres.

A mudança na Central reflecte-se também nas novas tecnologias. A prova está em [www.centralcervejasbebidas.pt](http://www.centralcervejasbebidas.pt)

## 30 segundos



O jogo 'Terra Nova' mostrou que para vencer é preciso trabalhar em equipa.

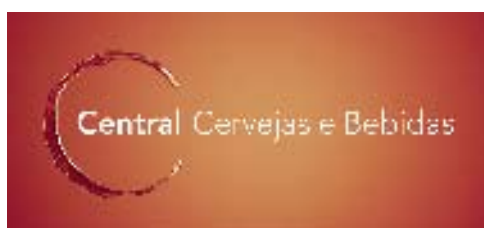


Este Verão mostrou os sucessos da equipa de operações, onde muitas coisas estão a mudar: ganhou-se em eficácia e rentabilidade. Mas o mais importante de tudo - diz Jon Evans - é estar permanentemente pronto e disponível para introduzir novas mudanças.

natural

**Propriedade:** Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, S.A.  
Estrada da Alfarrobeira, Vialonga 2626-851 Póvoa de Santa Iria  
**Conselho Editorial:** Alberto da Ponte, Isabel Moisés e Nuno Pinto de Magalhães  
**Concepção, texto e paginação:** Imago, Imagem e Comunicação, Lda.  
**Periodicidade:** Bimestral | **Impressão:** Heska | **Depósito Legal:** 88146/95 | **Tiragem:** 50.500 exemplares

[scc@centralcervejas.pt](mailto:scc@centralcervejas.pt) | [www.centralcervejasbebidas.pt](http://www.centralcervejasbebidas.pt) | Linha de apoio a cliente: 808 204 771





# Central confirma boa performance no 1º semestre do ano



Fonte: Nielsen

**A aposta na inovação voltou a dar frutos no 1º semestre de 2005, valendo à Sociedade Central de Cervejas e Bebidas um aumento da quota de mercado quer nas cervejas quer nas águas.**

Os novos produtos da Central assumiram um papel decisivo no crescimento da empresa no 1º semestre deste ano, com a Sagres Bohemia e a Sagres Zer0% a contribuírem para um crescimento de 2,3% na posição de mercado da Sagres, em comparação com período homólogo de 2004, terminando o semestre com uma quota em valor de 37,1%, e de 35,1% em volume, no on trade e off trade. Este resultado reflecte não só a intensa dinâmica que se vive na Central, como também a excelente performance dos seus mais recentes lançamentos, dos quais se destaca a Sagres Bohemia que, sendo já considerada um case study a nível internacional, chegou ao final de Junho com 5 milhões de litros vendidos, o que permite antever que termine o ano muito acima das previsões, que apontavam para vendas de 9 milhões de litros até Dezembro (valor conquistado em Agosto - ver texto página 8).

No mercado das águas, o 1º semestre de 2005 ficou marcado pela introdução da nova Luso Fresh, com e sem sabores, e pela liderança tranquila da Água de Luso, que terminou os primeiros seis meses do ano com uma quota em volume de 27,4%, mais 0,2 que no final de 2004.

No seu conjunto, e atendendo a valores de Junho, os novos produtos da SCC foram responsáveis pela introdução de cerca de 8 milhões de bebidas no mercado desde que foram lançados: Sagres Bohemia (Março) – 5 milhões de litros; Sagres Zer0% (Março) – 2 milhões de litros; e Luso Fesh (Maio) – 1 milhão de litros.

## Inovação vale mais que Euro2004

A demonstrar que a inovação é o principal motor de crescimento da Central está o facto de, em Junho, a empresa ter registado o melhor mês de cervejas e águas desde 1997. Um novo recorde foi batido com a venda de 33 milhões de litros de cerveja e 28 milhões de litros de água. Este número representa um acréscimo significativo face ao mês de Junho de 2004 – 6% nas cervejas e 13% nas águas – e é tanto mais expressivo se tivermos em conta que no ano passado, pela mesma altura, aconteceu o Euro 2004, que motivou um disparo no consumo de bebidas. Em grande medida, isto fica a dever-se à introdução no mercado da Sagres Bohemia e Zer0%, as quais conseguiram inverter a tendência do mercado, nomeadamente no que respeita à distribuição moderna, que nos meses que se seguiram ao lançamento destes produtos – Abril e Maio - registou um crescimento de 1,7 p.p. Sem estes produtos, o mesmo mercado estaria a perder 2,1% no mesmo período. Percebe-se, assim, que a aposta na inovação dá frutos não só para a própria empresa e suas marcas, como também para o mercado em geral e para o próprio País.

## SEGUNDO MOMENTO DO PROGRAMA ‘ROTA DA LIDERANÇA’

# Vencer através da conquista de ‘Terras Novas’

**Uma cultura ganhadora e um espírito vencedor só se conseguem com o empenho e vontade de todos. Um novo passo nesse sentido foi dado com a acção ‘Terra Nova’, iniciativa integrada no programa ‘Rota da Liderança’ que, através de um jogo prático, procurou incutir nos participantes o “will to win” que se tornou no lema da nova dinâmica da Central.**

**As principais mensagens da Convenção de Quadros foram passadas à prática num jogo de gestão cuja missão era tornar uma terra inóspita numa terra rentável. Os resultados foram muito positivos e promissores.**

“Criar o elo comum capaz de levar a sucessivas vitórias no futuro” foi a razão que levou a Sociedade Central de Cervejas e Bebidas (SCC) a promover a acção ‘Terra Nova’, que desafiou os colaboradores da empresa a colocarem em prática os ensinamentos do programa ‘Rota da Liderança’, cujo principal objectivo é conduzir a Central ao Sucesso Total. Depois da Convenção de Quadros realizada em Maio, onde Alberto da Ponte, CEO da Central, deixou claro que para alcançar a liderança basta que “cada uma das pessoas trabalhe sob o lema ‘um por todos, todos por um’”, este foi o momento de demonstrar na prática qual a importância do trabalho em equipa. Como explica Carla Gouveia, Internal Communication and HR Development Manager, “a ideia era fazer as pessoas entenderem como é que podem colocar em prática comportamentos que ajudem a atingir os objectivos estratégicos da Central”. Neste sentido, foi desenvolvido um jogo de gestão e de trabalho em equipa “que mostrava como é que as pessoas, de forma organizada e se pensarem e trabalharem em conjunto, conseguem atingir melhores resultados”. Reflectindo a nova dinâmica que se vive na SCC, ‘Terra Nova’ faz parte de um processo mais amplo que visa o “quebrar de algumas convicções e o passar de uma cultura muito funcional e mais hierarquizada para uma cultura de projecto e de processos”.

## A construção de uma terra próspera

Com a participação de 191 colaboradores (os mesmos que marcaram presença na Convenção de Quadros), a grande missão de ‘Terra Nova’ era tornar um pedaço de terra inóspita numa terra próspera, através da criação de produtividade. As pessoas reuniram-se em sete equipas, cada uma das quais era composta por quatro grupos/grémios, com características e funções específicas: os Governadores, que tinham de atingir as quotas trimestrais, cobrar e pagar impostos trimestralmente; os Empreendedores, responsáveis pela maximização do cash-flow; os Construtores, que tinham por missão rentabilizar o trabalho e a construção das estruturas adequadas para assegurar a prosperidade da Terra Nova; e os Inovadores, que estavam responsáveis pela implementação de ideias que acrescentassem valor.

A actividade desenvolveu-se num período equivalente a um ano, dividido por quatro trimestres, sendo que em cada trimestre eram apurados os re-



Carla Gouveia, Internal Communication and HR Development Manager



sultados e realizado o debriefing. Analisavam-se então os resultados, os comportamentos adoptados e as respectivas consequências, procurando-se soluções. A força do jogo residia, pois, no facto de os participantes irem aprendendo ao longo da actividade, podendo corrigir os erros efectuados.

“As acções de formação são sempre positivas quando envolvem uma vivência e experimentação”, afirma Carla Gouveia. “A acção foi muito bem sucedida, mas não termina aqui. A ‘Rota da Liderança’ é um processo contínuo, que tem de ser permanentemente alimentado no sentido de conseguirmos atingir o nosso objectivo, que é Vencer.”

Como ficou demonstrado neste jogo, o “will to win” (vontade de vencer) deve ser o mote de trabalho de todos os colaboradores da Central, que continuará a desenvolver acções que promovam o trabalho em equipa como forma de atingir os objectivos da empresa: foco na marca, no consumidor e no cliente, eficiência operacional e inovação.



# Avaliação muito positiva

**Rui Canas, Susana Duque, Luís Lobão, Manuel Galvão e Margarida Machado foram cinco dos 191 participantes na acção ‘Terra Nova’, iniciativa cujo objectivo foi demonstrar, através de um jogo prático, a importância do trabalho em equipa. Aqui ficam os seus testemunhos:**

## 1. Qual a sua avaliação a respeito da utilidade prática deste jogo?



Rui Canas - Informação Comercial e Forecast

**Rui Canas:** Foi a perfeita sequência para a iniciativa ‘Rota da Liderança’. Depois de interiorizarmos a importância de estarmos orientados para o mercado, tivemos agora a percepção da importância da agilidade empresarial, com ênfase na optimização de investimento e operações.

**Susana Duque:** A utilidade deste jogo foi, em primeiro lugar, incentivar o trabalho em equipa e, também, avaliar a forma como trabalhamos e agimos em diferentes situações. Por outro lado, pelo facto de termos desempenhado um papel diferente do da realidade, isso permitiu-nos compreender outras funções.

**Luís Lobão:** Muito positiva! De uma forma descontraída, divertida e muito ‘hands on the job’, penso que foram passados conceitos muito importantes relacionados com o trabalho de equipa e com a capacidade de focalização nas nossas tarefas individuais com a certeza de que estas estão a colaborar para o sucesso de um todo.

**Manuel Galvão:** Acções deste género, envolvendo as diferentes áreas da empresa, têm sempre como principal trunfo o fortalecimento dos canais de comunicação entre os participantes. A situação criada no jogo ‘Terra Nova’ permitiu, além disso, identificar alguns pontos fortes e fracos do nosso inter-relacionamento no dia-a-dia de trabalho.

**Margarida Machado:** Juntar pessoas de diferentes áreas que por vezes nem se conhecem; permitir a cada uma ‘trabalhar’ numa área diferente da sua; sentir as dificuldades das outras áreas da empresa; avaliar (com uma certa dose de desconstracção) como nós próprios reagimos a certas situações; alertar para a necessidade de sabermos ouvir e confiar.

## 2. Sente que ganhou uma nova perspectiva em relação à importância do trabalho em equipa?

**Rui Canas:** A pressão pelos resultados, o sentido de urgência e a percepção de que os resultados se medem não pelo desempenho de um grupo, mas pelo trabalho de toda a equipa, implicou que nos esforçássemos por articular o trabalho de todos e de cada um. Neste sentido, o respeito pelos colegas, a capacidade de reconhecer erros e com eles aprender, a adaptabilidade, a lealdade e o pragmatismo foram essenciais.



Susana Duque - Planeamento e Controlo de Gestão

**Susana Duque:** Sempre soube que era importante trabalhar em equipa, no entanto sinto que tenho uma visão mais clara e objectiva dos seus benefícios (agilização dos processos) e factores críticos de sucesso (liderança e comunicação).

**Luís Lobão:** Tenho a sorte de estar inserido numa região de vendas em que a entre-ajuda é uma realidade. Sendo assim, confirmei com esta acção a importância da partilha de responsabilidade e do trabalho em equipa e tive a garantia de que a área de vendas a que pertenço vai no bom caminho.

**Manuel Galvão:** Penso que aprendemos, sobretudo, que no verdadeiro Trabalho de Equipa os contributos individuais não se adicionam mas multiplicam-se, proporcionando resultados surpreendentes. Foi espantosa a alteração observada entre o 1º trimestre e o último trimestre. O 1º, caótico e com maus resultados, em consequência de uma grande falta de comunicação e diálogo. O último, em que devido a uma melhor comunicação, planeamento e coordenação, a mobilização e o entusiasmo foram completos.

**Margarida Machado:** Permitiu-me reestruturar mentalmente a necessidade de trabalhar em equipa, mais adaptável às características dos meus colegas e das necessidades da SCC.

## 3. Que ensinamentos retirou do jogo?

**Rui Canas:** Seja a que nível for, só pelo envolvimento de todos na estratégia global da empresa e nos objectivos específicos de cada, poderemos alcançar os objectivos estratégicos a que nos propomos. Isto é: vencer e sermos a melhor empresa de bebidas em Portugal.

**Susana Duque:** Com este jogo apercebi-me que o mais importante para a eficiência do trabalho do grupo é a comunicação, entendermos e fazermos-nos entender.



Luís Lobão - On-Trade Lisboa

**Luís Lobão:** A importância do trabalho de equipa. Foi evidente para todos os participantes que quando se modificou a atitude, ao princípio algo individualista, para uma atitude de equipa, com objectivos comuns, o resultado melhorou significativamente.

**Manuel Galvão:** A situação proposta neste jogo mostrou-nos claramente que não chega “pegar” num grupo de pessoas e colocá-las a trabalhar num mesmo espaço, para um objectivo comum. “Trabalho de Equipa” implica necessariamente, e por esta ordem: partilha de informação, estratégia, planificação e coordenação.

**Margarida Machado:** Ensinamentos ao nível de comportamento dos meus colegas de grupo, necessidades que possam ter nas respectivas áreas e a forma como reagem a determinadas situações.

**Para a concretização do jogo ‘Terra Nova’, foram definidos alguns pontos-chave que os colaboradores da Central devem ter em conta no seu dia-a-dia profissional:**

- importância do alinhamento organizacional
- interdependência e coordenação de equipas
- planeamento necessário para se alcançarem os objectivos
- gestão das percepções, diferenciando acção de intenção
- gestão da relação entre Produtividade e Moral, verificando as diferentes fases do ciclo de vida de uma equipa
- necessidade de lidar com a mudança
- maximização da Produtividade
- impacto do ambiente gerado nos resultados
- importância da comunicação eficaz

## 4. Gostaria de participar em mais acções do género? Porquê?

**Rui Canas:** Claro, com o maior entusiasmo. São oportunidades para desenvolvermos o espírito de grupo, cultivarmos a colaboração inter-departamentos e reforçarmos a capacidade competitiva dos trabalhadores.

**Susana Duque:** Sim, uma vez que tais acções contribuem sempre para uma constante melhoria da nossa performance.

**Luís Lobão:** Sim, mas com a ressalva de que considero que poderia ser útil convidar também os distribuidores a participarem nestas acções. Penso que teríamos passado uma mensagem importante às gerências e às equipas de vendas dos distribuidores caso estes tivessem, também, estado presentes.

A mensagem principal que todos retiramos da acção é um combustível importante para que consigamos manter a força para continuar sempre a lutar pelos nossos objectivos desde que estes sejam concordantes com os da empresa.

**Manuel Galvão:** Sim, claro. Acções como esta permitem-nos, de um modo descontraído e perante situações que acabam por reflectir o dia-a-dia na empresa, identificar pontos de melhoria no nosso comportamento e na nossa atitude individual e colectiva. Têm como grande benefício a disseminação de referenciais de actuação, que reflectem os valores da companhia.

**Margarida Machado:** Gosto de participar nestas acções. Permitem apreender e perceber o que se passa em áreas onde normalmente não trabalho, ter na equipa colegas que não são da minha área, trabalhar com eles de uma forma mais descontraída, permite conhecer melhor as pessoas.

## 5. Em três palavras como descreveria este jogo?

**Rui Canas:** Visão, Iniciativa e Pragmatismo.

**Susana Duque:** Equipa, Comunicação e Objectivo.

**Luís Lobão:** Equipa, Objectivos comuns, Focalização no resultado final. (Foram mais do que três palavras ... 3 ideias!)

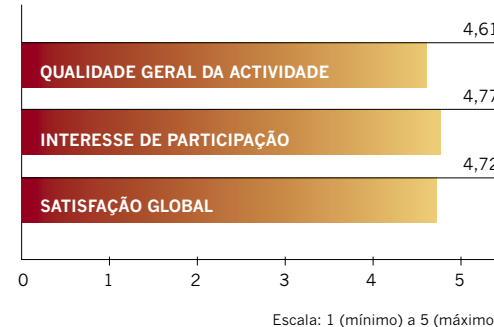
**Manuel Galvão:** Mobilizador, Integrador e Formativo.

**Margarida Machado:** Dinâmico, Divertido, Enriquecedor.



Margarida Machado - Sistemas de Informação

### RESULTADOS DA AVALIAÇÃO GLOBAL





# Bohemia deixa consumidores sem palavras



O excepcional sabor da Sagres Bohemia, já considerada um 'case study' de sucesso europeu, é o principal protagonista da nova campanha de publicidade da marca, a qual foi lançada no início de Setembro e abrange outdoors e televisão.

Num investimento de um milhão de euros, os anúncios destacam a qualidade desta cerveja, que em pouco mais de cinco meses já vendeu 9 milhões de litros, atingindo o valor de vendas inicialmente previsto pelos responsáveis da Central para todo o ano de 2005. Resultado confirmado por um estudo de mercado realizado pela multinacional Millward Brown – elaborado com base numa amostra de 347 indivíduos com idades entre os 18 e os 55 anos -, que concluiu que 74% dos consumidores de cerveja já provaram a nova estrela da empresa, 63% já repetiram e 24% bebe-a habitualmente.

Este sucesso é evidenciado na nova campanha da Sagres Bohemia, cuja ideia é mostrar que a cerveja é de tão boa qualidade que deixa as pessoas sem palavras. Para reforçar este conceito, os anúncios integram informação relativa à distinção feita pela Convenção Europeia de Cervejeiros, realizada em Praga no mês de Maio, que considerou o seu lançamento e a associação à refeição como um passo decisivo para o sector cervejeiro europeu. Como referiu Han Der Veen, responsável pelo Comité de Marketing e Tecnologia daquela Convenção, a qualidade do produto e o carácter inovador deste lançamento é um exemplo a seguir por todas as empresas cervejeiras europeias.

## Altos índices de recordação

A par com a qualidade intrínseca do produto, a comunicação tem sido um factor decisivo na afirmação da Bohemia. Na semana de 8 a 14 de Agosto, e de acordo com a AC Nielsen, a "ruiva" da Central conseguiu a primeira posição no que respeita à Recordação Total, Recordação Espontânea e Recordação da Publicidade (dados Nielsen).

Também a marca Sagres em termos gerais tem registado excelentes índices de recordação publicitária, destacando-se o facto de, durante seis semanas consecutivas, ter sido a marca de cerveja com o mais elevado valor Top of Mind. Isto para além de, no mês de Julho, ter sido a marca com maior notoriedade, oito pontos à frente da sua principal concorrente.

# Mais uma razão para escolher Sagres



A Cerveja Sagres voltou a surpreender o mercado com o lançamento de um pack mais funcional que apresenta inúmeras vantagens para os consumidores. Com dez garrafas de Sagres Branca e seis de Sagres Bohemia, na capacidade de 25cl OW, a embalagem permite um transporte mais simples, pois incorpora uma pega, e uma melhor arrumação no frigorífico, devido ao sistema de abertura fácil.

Este lançamento teve como principal objectivo proporcionar ao habitual consumidor Sagres uma nova oportunidade de consumo nos meses de Verão, oferecendo-lhe mais uma razão para escolher a marca de cerveja mais portuguesa do mercado.

# Qualidade confirmada a nível internacional

A Cerveja Sagres viu reconhecida internacionalmente a qualidade dos seus produtos através da atribuição das medalhas de Ouro e Prata 'Monde Selection' às cervejas Sagres Preta e Sagres Branca, respectivamente.

Este galardão, instituído em 1961, premeia as marcas de bebidas que mais se destacam em termos de qualidade organoléptica por comparação com outros produtos da mesma categoria, constituindo critérios de avaliação o aspecto do produto, o sabor e a espuma, entre outros, sem esquecer as exigentes Normas Alimentares da UE.

A selecção é feita por um júri composto por especialistas nomeados pelos seus conhecimentos profissionais, aos quais se podem juntar 'especialistas convidados' que participam nas provas de produtos em que são experts.

Enquanto o certificado ISO assegura a qualidade do processo de produção, o 'Monde Selection' garante a qualidade do produto acabado, de acordo com critérios específicos e normas de degustação bem definidas.

Estas medalhas vêm assim juntar-se a muitas outras distinções atribuídas à Central ao longo dos anos:

- Troféu Phoenixia – "International Trade Trophy", 1974 – La Valletta - Malta
- Troféu Internacional de Qualidade Central Cervejas, EP, 1978, Madrid - Espanha
- Grande-Prémio de Excelência Sagres Concurso Mundial de Cervejas, 1958
- Medalhas de Ouro "Monde Selection":
  - Cerveja s/álcool, 1974 - Bruxelas
  - Cerveja Sagres Preta, 1978 - Geneve
  - Cerveja Sagres Branca, 1978 - Geneve
  - Cerveja Sagres Branca, 1979 - Paris
  - Cerveja Sagres Preta, 1979 - Paris
  - Cerveja Sagres Branca, 1998 - Bruxelas
  - Cerveja Sagres Branca lata, 1998 - Bruxelas
  - Cerveja Sagres Branca, 1999 - Bruxelas
  - Cerveja Sagres (lata), 1999 - Bruxelas
  - Cerveja Sagres Branca, 2004 - Amesterdão
  - Cerveja Sagres Preta, 2004 - Amesterdão
  - Cerveja Sagres Preta, 2005 - Bruxelas
- Medalhas de Prata "Monde Selection":
  - Cerveja Sagres Branca, 1969 - Londres
  - Cerveja Sagres Preta, 1973 - Paris
  - Cerveja Sagres Branca, 1980 - Viena
  - Cerveja Sagres Preta, 1999 - Bruxelas
  - Cerveja Sagres Branca, 2005 - Bruxelas







## Bohemia invadiu a cidade de Lisboa

Nos últimos meses, os lisboetas foram surpreendidos por uma verdadeira invasão da Sagres Bohemia, que marcou presença nos mais emblemáticos pontos da cidade de Lisboa, no âmbito do seu patrocínio ao programa 'Lisboa em Festa', promovido pela EGEAC-CML.



A Avenida da República, a Praça Marquês de Pombal e a Avenida Infante D. Henrique foram alguns dos locais escolhidos pela Sociedade Central de Cervejas e Bebidas para a campanha de divulgação da Bohemia enquanto patrocinadora principal das Festas de Lisboa.



Com o objectivo de reforçar a liderança da marca Sagres e afirmá-la como a cerveja favorita dos lisboetas, dando maior visibilidade à nova cerveja, foi desenvolvida uma campanha de publicidade, que incluiu outdoors, mups e grandes suportes de comunicação, colocados em locais estratégicos da capital. Além daquelas grandes artérias da cidade, a Bohemia decorou as fachadas do cinema São Jorge e do teatro Maria Matos, dando mais cor ao Verão. A presença no 'Lisboa em Festa' foi uma grande aposta da Central, que se associou desta forma a uma iniciativa de grande dimensão e visibilidade, como se confirma pelos dois milhões de espectadores registados este ano.

## Sagres, sinónimo de Verão e de festa

Marcar presença nos maiores momentos da vida social, cultural, desportiva e musical do país é o principal objectivo da política de patro-



cinios da Sociedade Central de Cervejas e Bebidas que, sobretudo através da marca Sagres, contribuiu para dar ainda mais sabor ao Verão nacional. Tal como em anos anteriores, a Sagres patrocinou algumas das principais festas populares realizadas por



todo o País, assim como inúmeros eventos musicais e de lazer. Além do Festival da Francesinha (Porto) e da Festa da Cerveja do Castelo de São Jorge (Lisboa), que constituem já momentos altos do calendário das fes-



tas do Verão portuense e lisboeta, a marca viajou por todo o país, desde Braga (Festas de S. João) a Sines (Festival Músicas do Mundo), passando pelos Açores (Festas Sanjoaninas e da Cidade da Praia) e acabou além-fronteiras na Ilha de Santiago, em Cabo Verde (Festa dos Surfistas). Mais recentemente, a



visto para Novembro, com a Feira da Golegã, que contará este ano com o patrocínio da marca.



Sagres associou-se à Fatacil (19 a 28 de Agosto), ao 'Festeja Braga' (2 a 11 de Setembro) e ao grande festival de música electrónica 'Porto Sounds', que se realizou na Invicta no passado dia 17 de Setembro. Outro grande momento da estratégia promocional da Sagres está pre-



### A cerveja oficial do concerto dos

Também o mais aguardado espectáculo musical do ano teve o patrocínio da Sagres, que foi a cerveja oficial do concerto dos U2, realizado no passado dia 14 de Agosto no Estádio Alvalade XXI. Procurando reforçar a sua proximidade com os consumidores, a marca colocou no recinto 45 mil litros de cerveja, aos quais se juntaram ainda os 20 mil litros da Água de Luso, que foi a água oficial do concerto. Para melhor servir os milhares de fãs da banda irlandesa, a Sagres teve no recinto 120 máquinas de tiragem de cerveja a pressão, distribuídas por 38 bares/quiosques (30 na zona das bancadas e oito na zona do relvado).





Reforçada  
parceria  
com Rock in Rio  
Lisboa 2006

Aumentar a visibilidade da Sagres na segunda edição do Rock in Rio Lisboa foi a razão que levou Alberto da Ponte, CEO da Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, e Roberto Medina, organizador do festival, a estabelecerem um acordo que prevê um conjunto de iniciativas que potenciarão a presença da marca no evento.

O reforço da parceria entre a Central e o Rock in Rio Lisboa tem previstas novas ideias e oportunidades em torno do apoio da Sagres ao melhor Festival de Música já realizado em Portugal e que regressa a Lisboa no próximo ano.

No encontro que teve lugar em Lisboa, Alberto da Ponte e Roberto Medina reafirmaram a intenção de ultrapassar o estrondoso êxito que constituiu a 1ª edição do Rock in Rio Lisboa, tanto para promotores como para a Sagres.

Casa do Castelo  
ao sabor  
da Sagres

O último Verão da Casa do Castelo foi celebrado ao sabor da Cerveja Sagres, depois de a mais badalada discoteca algarvia ter escolhido a Sociedade Central de Cervejas e Bebidas como sua fornecedora.

Esta parceria teve o seu ponto alto no dia 7 de Agosto com a Sagres Feel Fresh Party, uma das mais animadas festas do Verão algarvio, que reuniu centenas de pessoas, entre as quais caras bem conhecidas do mundo da moda, das artes e espectáculo. A Casa do Castelo foi inundada por uma onda de frescura, onde não podiam faltar os coolers 'Sagres Icebergs' e as colunas 'Superchilled', permitindo aos convidados desfrutar da cerveja mais fresca do mercado.

Esta foi mais uma forma de a Sagres dar a experimentar o seu novo conceito de frescura, conseguido através de equipamentos que baixam a temperatura da cerveja para os 3 graus, cerca de metade da temperatura habitual.

A distribuição dos Sagres Icebers e das colunas Superchilled representou um investimento de 1,8 milhões de euros e constituiu um novo passo na estratégia de inovação da SCC, que este ano surpreendeu o mercado com inúmeros lançamentos, como a Sagres Bohemia, a Sagres Zer0% e a Luso Fresh.



O novo conceito de frescura da Sagres, que baixou a temperatura da cerveja para os 3 graus através dos novos equipamentos 'Iceberg', está a conquistar os portugueses.

A temperatura refrescante, a funcionalidade do equipamento, a rapidez de refrigeração, a capacidade de armazenamento e a imagem atractiva do Iceberg são alguns dos atributos mais destacados por aqueles que utilizam ou já experimentaram os novos coolers da Sagres.

O desenvolvimento deste projecto, colocado em prática em Julho, foi decidido depois de vários estudos de mercado terem mostrado que a 'frescura' é a característica mais valorizada na escolha de uma cerveja, potenciando um aumento de cerca de 30% no volume de venda da cerveja. Por outro lado, os 'Sagres Iceberg' vieram colmatar a ausência, nos pontos de venda, de equipamentos específicos para colocar a cerveja à temperatura

ideal, ou seja 3ºC (metade da temperatura habitual), num curto espaço de tempo (cerca de quatro horas) e em quantidade suficiente para garantir a satisfação das necessidades dos consumidores. Permitindo uma rapidez de refrigeração 70% maior que os equipamentos normais, o Iceberg tem ainda uma grande capacidade de stock (total de 180 garrafas) e um design atraente que estimula a procura do consumidor. Além disso, é o único equipamento com display visível a mais de 20 metros, o qual indica a temperatura ideal de consumo.

Para melhor entender o impacto que este novo conceito está a ter junto de clientes e consumidores, entrevistámos dois pontos de venda, o "Assador Típico", no Porto, e o "Escotilha Bar", em Cascais, que confirmaram o sucesso do Sagres Iceberg.

Iceberg conquista portugueses

- 1 – QUAL A SUA OPINIÃO SOBRE O NOVO EQUIPAMENTO QUE A SAGRES COLOCOU NO SEU PONTO DE VENDA?
2 – EM QUE ASPECTOS É QUE O VAI AJUDAR NA SUA ACTIVIDADE?
3 – QUAL A SUA REACÇÃO QUANDO SOUBE QUE TINHA SIDO DOS PRIMEIROS CLIENTES A SER ESCOLHIDO PARA RECEBER O SAGRES ICEBERG?
4 – O QUE PENSA DA IMAGEM DO ICEBERG?
5 – E NO QUE DIZ RESPEITO À FORMA DE ARRUMAÇÃO DOS PRODUTOS DENTRO DO ICEBERG, ISSO FACILITA O AUMENTO DE VENDAS?
6 – E OS CLIENTES, COMO É QUE REAGEM QUANDO OLHAM PARA O ICEBERG?

Assador Típico - Porto

Gerente - Manuel Ribeiro

Rua Engª Ferreira Dias, 924 - 4100 Porto

Telef. 935104155

- 1 – O equipamento não só permite uma boa arrumação da cerveja como também a disponibiliza à temperatura ideal para o cliente.
2 – Por um lado, é um equipamento com bom aspecto e, por outro, também torna muito fácil repor o stock ficando a cerveja fresquinha rapidamente. Isto para além de 'caber em qualquer cantinho'.
3 – Não fiquei muito surpreso pois, modéstia à parte, penso que temos um dos melhores estabelecimentos da zona norte e não foi por acaso que a Sagres o escolheu para ter aqui os seus produtos. Além disso, o equipamento enquadra-se muito bem no nosso estabelecimento.
4 – A imagem é moderna e muito avançada.
5 – Sim, houve um aumento de vendas do produto Sagres. Antes de chegar o Iceberg, a cerveja estava num balcão frigorífico normal, sendo que quando se esgotava e efectuávamos a sua reposição a cerveja não ficava suficientemente fresca para vender aos nossos clientes. Já com o Iceberg, carregamos e pouco tempo depois está fresco para poder vender ao cliente.
6 – Os nossos clientes gostam, mostram-se curiosos e pedem a cerveja que está lá dentro, seja a Branca ou a Bohemia, e da vez seguinte que visitam o nosso estabelecimento voltam a pedir a cerveja do Iceberg.

Escotilha Bar - Cascais

Gerente - Karen Escotilha

Rua da Moita - 2750 Cascais

Telef. 214822589

- 1 – É bom, é muito bom, além de ser muito prático.
2 – É mais fácil tirar as cervejas pois tenho o produto sempre à mão.
3 – Fiquei muito contente pois, entre os milhares de pontos de venda existentes nesta zona, o facto de ter sido um dos seleccionados é muito bom.
4 – Acho muito giro, é moderno e tem tudo a ver com o produto. Além de dar nas vistas e chamar a atenção.
5 – Sim, mas o nome Sagres também vende por si próprio. A marca é muito forte, sobretudo com os lançamentos deste ano, como a Bohemia.
6 – Eu sou a primeira a dizer-lhes que a Sagres está sempre "deliciosamente gelada" e eles comentam que a imagem é gira.



Novos produtos  
chegam  
ao mercado  
europeu

A Sociedade Central de Cervejas e Bebidas (SCC) juntou em Vialonga, no passado mês de Julho, os dez maiores distribuidores da empresa na Europa para uma reunião de trabalho que teve como objectivo apresentar os novos produtos da Central.

As dez empresas presentes, responsáveis pela distribuição de Cerveja Sagres e Água de Luso nos sete principais mercados europeus – Alemanha, Andorra, Espanha, França, Luxemburgo, Reino Unido e Suíça -, consideraram que a Sagres Bohemia, a Sagres Zer0% e a Luso Fresh (com e sem sabores) têm excelentes oportunidades de implantação nos diferentes países.

Depois de uma primeira fase de experimentação, que decorreu ao longo de Agosto, os novos produtos serão introduzidos oficialmente nos diversos mercados europeus no mês de Outubro, potenciando excelentes resultados, sobretudo no que respeita à Sagres Bohemia e Luso Fresh.

Além dos países representados nesta primeira reunião de distribuidores, os produtos da SCC são ainda vendidos em mais de 27 países do Mundo.



Alberto da Ponte, CEO da Central, e Nuno Pinto de Magalhães, Assessor da Administração e responsável pelo Projecto Exportação, brindando com uma Bohemia com os Distribuidores

JOSÉ JÚLIO SOUSA, DISTRIBUIDOR DA S CC NA SUÍÇA

“A Sagres vai liderar o mercado em 2007”



Colocar a Cerveja Sagres na liderança do mercado das cervejas portuguesas importadas na Suíça é um objectivo que José Júlio Sousa, distribuidor da Sociedade Central de Cervejas e Bebidas (SCC) no país, espera cumprir “dentro de dois ou três anos”. Sendo a única cerveja importada que tem registado um crescimento sustentado, o que se fica a dever ao aumento do consumo, ao cada vez maior interesse demonstrado pela grande distribuição e pelo eficaz trabalho que tem sido desenvolvido pela ‘Sousa Vins et Comestibles SA’, a Sagres deverá, em 2007, representar cerca de 60% do mercado das cervejas portuguesas exportadas.

Para tal, a estratégia da empresa de José Júlio Sousa passará por novos lançamentos – a Sagres Bohemia e Zer0% deverão brevemente ser incluídas no portfolio da empresa -, pela continuação do trabalho com a grande distribuição, onde já têm uma representação significativa de cerca de 40%, e por um cada vez maior investimento em publicidade, material de apoio e patrocínios.

Bohemia e Zer0% a caminho

A Sagres Bohemia e a Zer0% são ‘reforços’ muito esperados na Suíça, onde se prevê que obtenham o sucesso que têm registado em Portugal. Segundo José Júlio Sousa, os dois produtos vêm dar um grande contributo ao portfolio, impulsionando certamente as vendas da Sagres, que em 2004 atingiram os 14,6 milhões de francos suíços (9,4 milhões de euros),

a que correspondem 2.658.000 de litros. Este ano, e segundo resultados acumulados a final de Agosto, ainda sem o apoio da Bohemia, as vendas de Sagres na Suíça tiveram uma variação positiva de cerca de 1%.

Estes são resultados promissores, aos quais não é alheio o esforço pro-

mocional que tem sido feito pela ‘Sousa Vins et Comestibles SA’, que tem na música e no desporto as suas principais áreas de actuação a este nível. Desde há muito ligada a alguns dos maiores acontecimentos musicais realizados na Suíça – a Sagres vai patrocinar o Grande Festival de Rock de Lausanne e Berna, assim como o Festival de Jazz de Chantelle -, a marca tem vindo a reforçar a sua presença em eventos de carácter desportivo, nomeadamente futebolístico. Exemplo disso foi o facto de a Cerveja Sagres se ter associado aos jogos de treino do Benfica em Nion, no início de Julho, estando prevista para 2006 a organização de um torneio de futebol inter-comunitário para comemorar o 10 de Junho, onde se espera a presença de 10 mil pessoas por dia, num total de três dias.

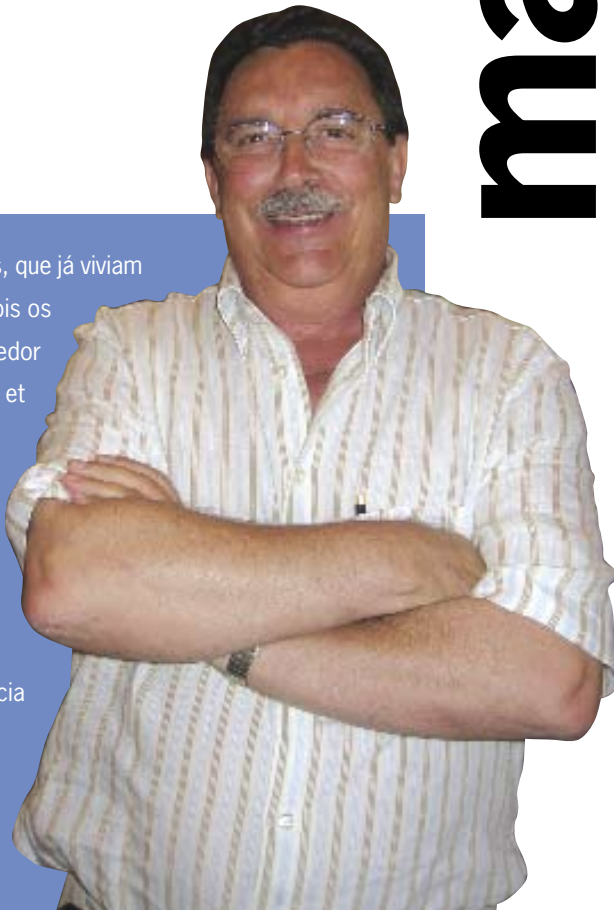
Liderança é a meta

Mas esta é apenas uma das vertentes em que a Sagres continuará a apostar tendo em vista a liderança do mercado, uma meta que exigirá muito trabalho, tanto da parte da empresa de José Júlio Sousa como da própria Central, e que passará por uma maior presença nas cadeias da grande distribuição, assim como no canal Horeca.

Ao conquistar a liderança no mercado das cervejas portuguesas importadas, a Sagres ascenderá à 3ª posição do mercado total de cervejas importadas, colocando-se à frente da sua principal concorrente.

BI – José Júlio Sousa

Natural da Guarda, José Júlio Sousa deixou Portugal em 1964, então com 17 anos, para se juntar aos pais, que já viviam na Suíça há uns anos. Ingressou então na Escola Superior de Comércio, em Lausanne, prosseguindo depois os estudos no Instituto Superior de Gestão Comercial, os quais terminaria em 1971. O seu espírito empreendedor revelar-se-ia cedo, com a abertura, um ano depois, da sua própria empresa de distribuição – a Sousa Vins et Comestibles -, enquanto ainda trabalhava no departamento de importação da Philip Morris. Pouco tempo depois abandona definitivamente a multinacional suíça para se dedicar a 100% à sua empresa, uma opção que justifica pelo facto de, na altura, “a comunidade portuguesa estar a crescer consideravelmente”. Tendo em atenção esta realidade, José Júlio Sousa não perdeu tempo em desenvolver o negócio de importação de produtos portugueses, onde não podia faltar a ‘portuguesíssima’ Cerveja Sagres e vinhos de algumas das maiores adegas nacionais. Apesar de serem estes que constituem o core business da Sousa Vins et Comestibles, a Sagres representa 30% do negócio da empresa, com tendência para aumentar. Dividido entre os cenários bucólicos de Neuchâtel, onde vive, e as paisagens beirãs da sua terra-natal, José Júlio Sousa sente-se feliz aproveitando o que os dois países têm para lhe oferecer, nunca esquecendo porém que é na Suíça que vivem os dois filhos.





# Marcas da Central desfilaram no Harrods

Em acção promovida pelo ICEP, a Cerveja Sagres, a Sagres Bohe-mia e a Água de Luso foram três dos produtos portugueses esco-lhidos pelos conhecidíssimos Armazéns Harrods, em Londres, para a mostra “Taste Portugal – Explore new flavours”, uma campanha de promoção de produtos alimentares nacionais que decorreu en-tre 6 e 18 de Junho.

A campanha que “vestiu a loja com as cores de Portugal” deu a co-nhecer ao público inglês alguns dos melhores produtos produzidos no nosso país, nomeadamente vinhos, cervejas, queijos, enchidos, azeite, águas minerais, cafés, entre outros. No total, eram mais de 200 produtos diferentes, que estiveram expostos no primeiro an-dar da loja, onde se situam as famosas galerias gastronómicas.

A escolha das marcas portuguesas foi feita pelos próprios técni-cos do Harrods, que para o efeito efectuaram diversas visitas a Portugal para se certificarem da qualidade dos produtos e verificarem se a imagem correspondia à que o Harrods vende. Este ano, as vendas para Inglaterra, acu-muladas a Agosto, ti-veram uma variação positiva de mais 26% em Água de Luso e mais de 30% na Cerveja Sagres.



## Benfica brinda à Sagres

“Cuidem da Sagres que a Sagres cuida do Benfica”. Foi com esta entusiástica frase que o Presidente do Sport Lisboa e Ben-fica, Luís Filipe Vieira, agradeceu o apoio que a Sagres dá ao seu clube. O ‘slogan’ foi utilizado durante a visita do clube a Cabo Verde, em finais de Junho, para a promo-ção do “kit de sócio”, para a qual contaram

também com o patrocínio da principal marca de cerveja da Central. O apoio da Proa, Distribui-dor da Central no país, foi igualmente vital para o sucesso desta acção. A Sagres, que patrocina igualmente o Sporting Clube de Portugal, retribuiu as palavras de agra-decimento e deseja ao SLB uma época repleta de sucessos.



# Processo de recrutamento interno reflecte nova dinâmica da Central

**Em Maio deste ano a Sociedade Central de Cervejas e Bebidas (SCC) alargou o processo de recrutamento e selecção aos quadros internos, procurando assim dar oportunidade aos seus colaboradores de assumirem novas funções dentro da empresa e contribuir para o seu desenvolvimento e enriquecimento profissionais.**

**Reflectindo a nova atitude e dinâmica da Central, este novo formato visa dinamizar e promover a política de mobilidade profissional dentro da empresa, tanto no sentido ascendente como transversal, tendo sempre em vista a excelência em termos de performance.**

Carla Gouveia, Internal Communication and HR Development Manager, res-ponsável pelo desenvolvimento do processo de recrutamento interno, vê com grande satisfação os resultados até agora conseguidos pela Central no que respeita a este novo formato. As pessoas estão a mostrar-se entu-siasmadas com a possibilidade de desenvolver novas competências den-tro da empresa, à qual é permitida, por seu turno, uma melhor gestão e maior motivação dos seus recursos humanos.

Na sua opinião, outra das principais mais-valias deste pro-cesso reside no facto de ser feita uma avaliação indivi-dual que, por um lado, analisa a prestação dos can-didatos ao longo do processo e, por outro, permite à empresa medir a eficácia e o grau de satisfação dos participantes.

Mas essa é apenas uma das fases de um proces-so bastante complexo que se inicia com o levanta-mento das responsabilidades principais que a fun-ção em questão acarreta (job description), sendo então traçado, em conjunto com o gestor da área a que a função reporta, o perfil pretendido em termos de compe-tências técnicas e comportamentais. “Com base neste levanta-

mento é elaborado um anúncio e definido o plano de implementação do processo, que passa por decidirmos qual a abrangência do mesmo, ou seja, se é só interno, se é interno e internacional (S&N) e/ou se o abrimos a candidaturas exteriores”, esclarece Carla Gouveia.

“Uma vez publicado o anúncio, recebidas as candidaturas e efectuada uma análise curricular das mesmas, os candidatos que reúnem os requi-sitos necessários são convidados a participar”. Dá-se então início ao pro-cesso propriamente dito, o qual compreende diversas fases eliminatórias, dependendo do concurso.

A área de Comunicação Interna e de Desenvolvimento dos Recursos Humanos participa e acompanha todo o processo, com uma intervenção directa e em estreita colaboração com o manager da área respectiva.

À medida que os candidatos vão sendo excluídos, é elaborado um relató-rio de avaliação, confidencial e entregue presencialmente, onde são apre-sentados os pontos mais fortes e mais fracos dos participantes, “o que os pode ajudar a gerir as suas expectativas profissionais”. Os candidatos não só recebem feedback como também fazem uma avaliação da forma como o processo foi conduzido, sempre numa lógica de melhoria contínua.

Carla Gouveia salienta ainda “a utilidade do processo em termos de en-riquecimento pessoal e profissional”. Conforme refere, “para muitas das pessoas envolvidas, algumas com mais de 10 anos de serviço na empresa, esta foi a primeira experiência do género e, por isso mesmo, reve-lou-se muito positiva”.

Carla Gouveia,  
Internal Communication  
and HR Development  
Manager

“PARA MUITAS DAS PESSOAS ENVOLVIDAS, ALGUMAS COM MAIS DE 10 ANOS DE SERVIÇO NA EMPRESA, ESTA FOI A PRIMEIRA EXPERIÊNCIA DO GÉNERO E, POR ISSO MESMO, REVELOU-SE MUITO POSITIVA”





JON EVANS,  
 DIRECTOR GERAL DE OPERAÇÕES

“É essencial estarmos sempre prontos para mudar”

O Verão de 2005 foi uma prova de fogo para a equipa de Operações. O resultado foi um sucesso e tudo indica que vai melhorar. Jon Evans explica os próximos passos.

**natural (n) - Quais são as diferenças mais visíveis entre a Central neste momento e quando chegou à empresa, há pouco mais de 6 meses?**

Jon Evans (JE) - O ritmo das mudanças tem sido tão grande que até uma pessoa que está na empresa apenas desde Fevereiro, como é o meu caso, se apercebe que o negócio está a evoluir muito rapidamente. Neste momento, a nossa estratégia está apontada numa direcção clara. Uma direcção que, por um lado está em sintonia com o Grupo Scottish & Newcastle e, por outro, vai ao encontro dos consumidores locais.

**n - E quanto à inovação?**

JE - A inovação já está totalmente integrada no negócio. Já não é apenas um projecto isolado. Estamos também a inaugurar alguns procedimentos no sentido de melhorar a eficiência e reduzir custos. Onde se notaram também grandes desenvolvimentos foi nos investimentos em recursos humanos e comunicação. A Rota da Liderança, o processo Performance, Potencial e Desenvolvimento, as novas pessoas que têm chegado à empresa e a atenção que se dá à comunicação interna e externa são determinantes para a nossa modernização e estão a mudar a forma como trabalhamos.

**n - Qual foi o contributo mais importante da sua equipa para a performance da Central?**

JE - As prioridades da Equipa de Operações são os custos, a qualidade, o serviço e a inovação. E este Verão foi já decisiva a contribuição da equipa para estes objectivos: os custos foram bem controlados, mantivemos elevados níveis de qualidade durante toda a época; os níveis de produção foram muito altos – em Agosto ba-

temos o recorde de produção de cerveja, sobretudo em garrafas ‘one way’. Na ‘agenda’ da inovação, a equipa teve um papel decisivo na rapidez e grande sucesso que foi o lançamento da Sagres Bohemia, da Luso Fresh sabores, bem como nos ensaios do ‘Iceberg’. Para além disto, penso que devem ser destacados os significativos melhoramentos que introduzimos nos nossos padrões de segurança.

**n - O que falta ainda fazer para melhorar as operações de produção?**

JE - Num mercado tão competitivo como o nosso, é vital melhorar permanentemente a nossa performance e alterar formas de actuação no trabalho. Temos de melhorar os níveis de serviço ao cliente e garantir que estamos continuamente direccionados para preencher as suas exigências. Como estas exigências estão sempre a mudar, é fundamental mantermos a flexibilidade. Vamos também aumentar os nossos níveis de eficiência e produtividade. Já sentimos este ano a pressão para baixar preços. Esta pressão vai continuar e é essencial que consigamos reduzir os custos, de modo a mantermos o crescimento das nossas marcas.

**n - O que é que isto significa na prática?**

JE - Significa descobrir formas diferentes de fazer as coisas e de melhorar a eficiência dos nossos recursos, sejam eles pessoas, equipamentos ou materiais. Se aumentarmos a produtividade não estamos apenas a reduzir custos. Vai permitir que sejamos mais eficientes, de modo a respondermos bem às exigências de consumidores e clientes, às de agora e às que vão surgir no futuro.

**n - Que projectos vão marcar o próximo ano?**

JE - Penso que o projecto TPM (Total Productive Maintenance) vai ser um dos sucessos do ano. Vamos também estender esses princípios a outras áreas das operações, melhorar os sistemas de informação e, simultaneamente, alterar a forma de trabalhar com as ferramentas SAP através do projecto TSCM (Total Supply Chain Management), melhorar o serviço ao cliente, em particular no enchimento de garrafas ‘one way’, reduzindo custos através da eficiência de projectos de reengenharia. Neste aspecto, o

Creating Value Program vai trazer grandes benefícios.

**n - De que modo é importante a integração no grupo S&N?**

JE - As vantagens de pertencer a um grande grupo internacional fazem-se sentir especialmente nas áreas de operações. É importante estabelecer padrões comuns ao nível da qualidade, das técnicas, das finanças e da higiene e



segurança. É isto que permite às empresas de um grupo aprender umas com as outras. Também ao nível das compras são óbvias as vantagens de se estar integrado num grupo. Ao criarmos um registo comum de operações, podemos comparar as performances de empresas de várias origens, partilhando conhecimentos com todas elas.

B.I.

Jon Evans tem 42 anos, é casado e pai de dois filhos, com 7 e 8 anos. Nasceu e estudou até ao MBA no Reino Unido e trabalha na indústria de bebidas há 20 anos, no seu próprio país e, durante um curto período, na Austrália. Gosta de actividades ao ar livre, como campismo, caminhadas e ski. Desde Fevereiro que vive em Portugal, para onde trouxe a restante família. A adaptação está a ser perfeita. Ou quase, pois além do rugby Jon Evans é um apaixonado do cricket, que é, em Portugal, uma modalidade ainda mais desconhecida que o curling. Enquanto pratica na praia com as crianças, procura ainda o primeiro português que saiba jogar cricket. Boa sorte.

A possibilidade dos nossos colaboradores poderem visitar outras fábricas e observar modos diferentes de trabalhar tem um valor incalculável e já está a dar resultados.

**n - Como pessoa que trabalhava noutro país, como vê a evolução da Central no mercado cervejeiro em Portugal**

JE - Mostrámos este ano que conseguimos fazer evoluir o mercado de bebidas em Portugal, aumentando a nossa quota. É vital desenvolver a nossa capacidade de inovação, melhorar o serviço ao cliente, ao mesmo tempo que reduzimos custos. O facto de já ter trabalhado noutros países permite-me dizer que a evolução na inovação e na profissionalização das vendas é muito motivante, não esquecendo que temos de estar sempre preparados para mudar quando for preciso, assegurando a rentabilidade do negócio. Um dos aspectos fundamentais no futuro é eliminar a burocracia e tudo o que não acrescenta valor. Penso que é essencial modernizar os nossos procedimentos, mantendo os aspectos positivos da cultura empresarial portuguesa que contribuíram para o nosso sucesso actual. Mas é necessário o compromisso e a responsabilidade de todos.

**n - E como é que se faz isso?**

JE - Mantendo a fluidez na comunicação, de modo a que todos saibam qual o seu papel e a sua importância, tornando todos os processos mais rápidos e mais eficientes. Se o fizermos, vamos conseguir desenvolver as nossas marcas Sagres e Luso enquanto criamos novas extensões ou novas marcas. A Bohemia e a Luso Fresh sabores estão a mostrar que demos aos consumidores algo diferente, algo de que gostam e a que atribuem valor.



# “Política actual abre novas perspectivas de progressão na carreira”

**Manuel Galvão, anteriormente responsável pelo Departamento de Controlo da Qualidade, foi o candidato escolhido pela Central para o cargo de Packaging Manager num processo de selecção que contou com 12 participantes, seis dos quais colaboradores internos da empresa. Para todos eles, esta constituiu uma oportunidade única de colocarem à prova as suas capacidades, permitindo à empresa uma melhor gestão dos seus recursos humanos.**

Dois dos quatro processos de recrutamento interno iniciados este ano encontram-se já concluídos – o de Packaging Manager e o de Engineering Manager, cargos que serão ocupados por Manuel Galvão (candidato interno) e Carlos Correia (candidato externo). Os dois processos arrancaram em Maio e tiveram a duração aproximada de dois meses.

No caso do processo para escolha do Packaging Manager, no qual participaram 12 candidatos - seis internos e seis externos - este envolveu três fases: uma primeira que contemplou uma entrevista, um exercício de simulação (role playing) e um questionário de personalidade; uma segunda que incluiu uma entrevista com o Director-Geral de Operações, a quem reporta a função, e a resolução de um caso prático; e uma terceira e final em que os candidatos (um interno e um externo) foram entrevistados pela Directora-Geral de Recursos Humanos e pelo CEO da empresa, Alberto da Ponte.

O vencedor foi o candidato interno, Manuel Galvão, anteriormente responsável pelo Departamento de Controlo da Qualidade, que assumiu as novas funções no dia 20 de Setembro. Na sua opinião, com este novo formato “a organização ganha essencialmente credibilidade junto dos colaboradores, pela forma transparente e rigorosa como orienta os processos”, como se constata aliás através do feedback que é dado aos participantes, o qual “revela uma atitude de grande respeito e atenção”.

“No meu caso particular, em que me motivou a perspectiva de mudança, vou ter a oportunidade de me desenvolver profissionalmente, abra-

çando um projecto numa área distinta daquela onde até agora desenvolvi a actividade, e onde poderei certamente enriquecer-me adquirindo novas competências”, confessa. Em termos pessoais, Manuel Galvão considera que esta experiência lhe permitiu “tomar uma consciência mais clara das minhas potencialidades e de alguns aspectos da minha personalidade em que terei de me empenhar e desenvolver”.

No seu entender, “a política actual abre novas perspectivas de progressão na carreira para os colaboradores da empresa. Com a mobilidade aumentamos o conhecimento transversal que cada um tem da empresa, com as consequentes melhorias de desempenho e uma melhor articulação entre as várias áreas”.

## Muitas vantagens para a empresa e colaboradores

Esta opinião é partilhada por Joana Santana e Fernando Mendes, outros dois colaboradores internos que participaram no processo para escolher o Packaging Manager. Para Joana Santana, foi uma excelente oportunidade de “avaliar as minhas capacidades em várias áreas, permitindo-me reconhecer o meu potencial e corrigir as minhas aptidões menos positivas”. Através de um “maior conhecimento dos recursos humanos internos e de uma maior igualdade de oportunidades, este processo constitui um passo

em frente na carreira pela aprendizagem e conclusões que daí se retiram”. No que respeita ao feedback, Joana Santana reconhece a sua importância pela “honestidade, competência e coragem” demonstradas. E conclui: “só com esta política se poderá alcançar resultados pessoais e empresariais”.

Tal como a sua colega, este foi o primeiro processo do género em que Fernando Mendes participou, salientando duas grandes mais-valias: “permitir à empresa um maior conhecimento das aspirações dos seus colaboradores, contribuindo para uma melhor gestão dos seus recursos humanos, e obter um maior desenvolvimento profissional dos mesmos”.

“Além da oportunidade de mostrar vontade de abraçar novos desafios, a participação no processo permitiu-me uma maior consciência dos ‘pontos a melhorar’ tanto pessoal como profissionalmente”, afirma. Neste sentido, o feedback revela-se crucial, uma vez que dá a possibilidade de “aprofundar e esclarecer a avaliação efectuada, o que é bastante positivo”.



Manuel Galvão,  
Packaging Manager

# Equipa da Central com novos reforços

**Michele Pikman, João Guerra e Carlos Correia integraram recentemente os quadros da Sociedade Central de Cervejas e Bebidas (SCC), respectivamente nas funções de Business Inovation Water and Soft Drinks Manager, Off-trade Manager e Engineering Manager. Três novos rostos que vêm reforçar a equipa da Central, prometendo contribuir para levar a empresa ao Sucesso Total.**



João Guerra  
Off-trade Manager

João Guerra, de 33 anos, é licenciado em Economia pela Universidade Nova de Lisboa e a sua experiência profissional começou na EFFEM Portugal, onde trabalhou entre 1996 e 2001. Aí desempenhou as funções de Vendedor, Sales Operating/Sales Planning/Trade Marketing Ma-



Michele Pikman  
Business Inovation Water  
and Soft Drinks Manager

De nacionalidade brasileira, Michele Pikman, 28 anos, é licenciada em Engenharia Industrial, pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, tendo iniciado a sua carreira profissional em 1997, na DEDINI. Entre 1998 a 1999 passou pela Unilever e pela OPP Petroquímica e em 2000 entrou para o Boston Consulting Group, onde desempenhou funções de consultora. Em 2002 interrompe a actividade para realizar um MBA no INSEAD, regressando um ano mais tarde para o desenvolvimento de projectos de consultoria em diversas áreas relacionadas com a análise do consumidor e hábitos de consumo. Os resultados de um estudo que desenvolveu para uma multinacional de bens de consumo estiveram na base de um artigo publicado na edição brasileira da Harvard Business Review.

nager, Gestor de Grandes Contas, Gestor Ibérico de Categorias e National Account Manager. Em 2001 integra a equipa da Leverlida Portugal, com o objectivo de montar o Departamento de Gestão de Categorias, tornando-se responsável pelo departamento. Foi também nesta altura que organizou a primeira conferência de ECR Portugal, em Lisboa, bem como a apresentação da ECR Europa, que se realizou em 2003 na cidade de Berlim.



Carlos Correia  
Engineering Manager

Engenheiro civil de formação, Carlos Correia iniciou o seu percurso profissional com a criação da empresa Gestran, onde assumiu a responsabilidade da Direcção Administrativa e Financeira.

Em Agosto de 1981 entra para a Iglo – Indústrias de Gelados (Grupo Unilever), desempenhando inicialmente as funções de Safety Officer (responsável pela Higiene e Segurança da Fábrica) e Industrial Engineer (responsável pela Organização Técnica da Fábrica). Entre 1989 e 1993 ocupa o cargo de Production Manager Deputy, assumindo então por inteiro a função de Production Manager. Em Maio de 2001 torna-se Factory Manager, ficando responsável pela Produção, Manutenção e Armazéns da fábrica.



FERREIRA DO AMARAL DEIXA A CENTRAL SOB A “GESTÃO DO DESASSOSSEGO”

# “Cheguei a uma empresa antiquada, parto de uma empresa que vive a inovação e o futuro”

**Francisco Ferreira do Amaral, ex-Director da Fábrica de Vialonga, deixa uma imagem de competência e simpatia de quem sempre assumiu a sua actividade com enorme gozo. A natural ouviu um homem que constitui uma verdadeira memória viva de uma empresa em cujos passos actuais rumo à mudança se revê: “é muito importante a gestão de desassossego que hoje se vive na Central.”**

“Como técnico estou a viver o fim de um ciclo empresarial na Central de Cervejas, mas também o fim de um ciclo da minha vida pessoal. Realizei-me profissionalmente ao longo de quase trinta anos e agora isso já não acontece... Mas estou a viver este momento com total naturalidade”.

Francisco Ferreira do Amaral vai abandonar a Central, depois de 23 anos de intensa colaboração. Uma actividade cumprida com zelo, competência e enorme dedicação.

Na hora de deixar a actividade profissional, o seu olhar não disfarça o observador que sempre foi, nesse seu estilo aparentemente distante. A lucidez na análise revela-se ao fim de cinco minutos de conversa, mas a pose mantém-se sempre discreta. Viveu muitas mudanças políticas e económicas dentro da Empresa, mas a responsabilidade fabril foi, nos últimos anos, sempre dele.

“A Central de Cervejas dá hoje passos seguros no sentido da modernização. Por isso, necessita de gente nova, que traga novos desafios. Para mim terminou um ciclo”, diz Ferreira do Amaral,



afirmando o seu enorme espírito objectivo. “O meu conhecimento técnico mantém-se, por esse aspecto não me sinto em causa. Mas naturalmente as instituições evoluem, avançam por novos caminhos, surgem novos estilos e novos hábitos. Para mim, é tempo de partir...”

## Do IST para a Centralcer

No início dos anos 70, Francisco Ferreira do Amaral formou-se em Engenharia Química no Instituto Superior Técnico, em Lisboa. Acabado o curso, seguiu o destino natural de várias

gerações portuguesas, partindo para Moçambique para cumprir o serviço militar. De regresso a Portugal, nas vésperas do 25 de Abril, encontrou o seu primeiro emprego na Cergal, uma das novas empresas cervejeiras nascidas pelas mudanças marcelistas que puseram fim ao Condi-

cionamento Industrial. Integrando o sector fabril, viveu a tentativa de afirmação de uma empresa que nascia do zero. Ao fim de cinco anos decidiu mudar. De Sines vinha um novo desafio: a Petroquímica, um outro projecto fruto dos ventos de modernidade da Primavera Marcelista, chamava-o. Cinco anos

voltaram a passar-se e novo desafio surgiu no horizonte: o regresso ao sector cervejeiro, desta vez à então Centralcer, um das duas empresas criadas em 1977, três anos depois da Revolução, na sequência da nacionalização e da posterior reestruturação do sector. Em 1982, entrou em Vialonga para integrar os quadros de uma Empresa que, na sua perspectiva, estava “antiquada, a viver claramente de glórias passadas”. Vinte e três anos depois, atingido o tempo de reforma, considera que a Empresa “dá agora passos largos e seguros no caminho da modernização”.

## Os quatros momentos marcantes de 23 anos de uma carreira

Durante esses 23 anos, obviamente muita coisa se passou. Ferreira do Amaral, olhando para trás, assinala claramente quatro momentos: a nacionalização e respectiva reestruturação; a perda da liderança da Sagres na década de 80; a privatização da Empresa em 1990, quando o Grupo Bavaria assumiu o controlo; e a chegada, já no séc. XXI, do Grupo Scottish & Newcastle. “Quando vim para a Centralcer, cuja empresa na origem era a Sociedade Central de Cervejas criada nos anos 30, estava desfigurada. A reestruturação foi bastante adversa para a Centralcer, herdeira de um passado glorioso, mas que absorveu o passivo da Cergal e ficou com três fábricas bastante próximas, a de Vialonga, a da Cergal (em Belas) e a de Coimbra. As mudanças sucessivas de administrações, numa empresa onde a política era vivida com muita intensidade, ditaram momentos de crise e de falta de rumo, levando à perda daquilo que a maior parte das pessoas achava impossível, a liderança pela Sagres”.

De facto, na década de 80, depois de quase 40 anos de liderança indiscutível, a Sagres era ultrapassada pela SuperBock. A Unicer beneficiava claramente de uma reestruturação que lhe tinha sido francamente favorável e de uma liderança de gestão indiscutível, feita por uma administra-

ção estável que esteve à frente da Empresa entre 1977 e 1995. Era o culminar negativo da história de uma empresa que durante 30 anos esteve sozinha no mercado e, por isso, viveu com enormes dificuldades as mudanças políticas e económicas registadas no sector em particular e no país em geral.

## Um processo traumático mas decisivo

Em 1990 aconteceu o terceiro momento, a privatização da Empresa. O Estado emendava a mão vendendo ao sector privado as empresas que tinha nacionalizado 15 anos antes. Assim, chegava à Central de Cervejas o Grupo colombiano Bavaria, um dos maiores impérios cervejeiros da América do Sul. Iniciava-se um processo de concentração industrial que levou ao fecho das fábricas de Belas e, mais tarde, de Coimbra. A Centralcer concentrava-se em Vialonga. “Aquele processo transfigurou a empresa que existia. Foi traumático para todos, porque pôs em causa uma maneira de estar que se alimentava do passado, num presente com características completamente antagónicas.” A Empresa iniciou um projecto de emagrecimento. Segundo Ferreira do Amaral, “vivíamos mais a realidade e por isso estavam lançadas as sementes da mudança”. Para ele, “os colombianos, do ponto de vista técnico e industrial, foram decisivos para a construção da nova Central de Cervejas. No entanto, faltou-lhes sensibilidade para um lado muito importante da gestão: mostrar interna e externamente a bondade da suas posições e do valor intrínseco da Empresa.”

## “Hoje é a concorrência que está preocupada”

E o quarto momento aconteceu já no séc. XXI, com a chegada da Scottish & Newcastle. “A

passagem da Central de Cervejas de um grupo latino-americano para um grupo europeu, colocado numa elite industrial com experiência de actuação em mercados culturalmente diversos, foi muito importante, diria mesmo decisiva, para uma atitude mais aberta interna e externamente, isto é, para uma gestão mais moderna e responsável”.

Ferreira do Amaral considera que aquilo que foi feito no último ano e meio foi crucial. “A imagem interna e externa da Empresa levou um abanão. Perdeu-se o complexo em relação à concorrência. Entrou muita gente nova na Empresa, que

vem de memória limpa; felizmente perdeu-se o peso cultural de uma empresa que estava fora da sua realidade.”

Hoje a Central de Cervejas vive uma gestão em permanente desassossgo. Os desafios surgem todos os dias e são quase

sempre ganhos. Algumas das ideias já estavam aí mas não passavam do papel. Houve a coragem de arriscar e essas ideias tornaram-se símbolos de sucesso. A Bohemia é um bom exemplo”, adianta Ferreira do Amaral, que conclui com a constatação da realidade: “Hoje já não existem complexos em relação à concorrência. Antes pelo contrário, agora é a concorrência que está preocupada com o que fazemos e como fazemos, que se inspira em nós.”

“Ao longo da minha carreira, apesar de alguma atribulação que se viveu na Empresa, realizei-me profissionalmente. Mas não deixa de ser curioso o facto de, no início da minha carreira profissional, ter chegado a uma empresa antiquada para o tempo de então e de terminar essa mesma carreira, na mesma Empresa, mas que agora vive intensamente a inovação e o futuro” termina, Francisco Ferreira do Amaral.

“HOJE A CENTRAL DE CERVEJAS VIVE UMA GESTÃO EM PERMANENTE DESASSOSSEGO. OS DESAFIOS SURGEM TODOS OS DIAS E SÃO QUASE SEMPRE GANHOS”



# Campanha de cevada nacional cresce 140%

No fecho da campanha de cevada nacional 2005, a Sociedade Central de Cervejas e Bebidas (SCC) pode congratular-se de ter atingido um novo recorde com um total de 8.200 toneladas adquiridas este ano, a que corresponde um aumento do 140% relativamente à campanha anterior. Um resultado que se fica a dever, em grande medida, ao trabalho de longa data que se tem vindo a desenvolver com o sector agrícola, nomeadamente com as cooperativas.

Não só a quantidade adquirida foi maior como também a qualidade da cevada nacional se destacou de outras campanhas, sendo de realçar o baixo teor de humidade (10,9%). A maior quantidade adquirida em Portugal nos últimos 12 anos, este valor ultrapassa claramente as previsões, que em Outubro de 2004 apontavam para a aquisição de apenas 5.000 toneladas.

Para estes resultados contribuiu o facto de a área cultivada na campanha de 2005 ter sido muito superior às anteriores devido à alteração da política de atribuição de fundos aos agricultores, o que permitiu contrariar os efeitos da situação de seca extrema, que levou a uma redução da produção de cereais na ordem dos 70% (sobretudo do trigo). Isto para além do esforço de consolidação dos contactos da SCC com as Cooperativas, que se viu recompensada com a publicação, em Maio deste ano, de legislação concedendo um subsídio aos agricultores que vendem através de cooperativas.

A campanha deste ano começou a ser trabalhada em Novembro de 2004, com a recepção na fábrica de Vialonga dos representantes de algumas das maiores cooperativas agrícolas do país e a administração da Central. Nesta reunião, através da qual se procurava promover a produção de cevada nacional e premiar a sua qualidade, a SCC assumiu-se como garante e impulsora do reconhecimento de uma credibilidade que é devida às cooperativas de produção de cevada portuguesa que, de acordo com os especialistas, é uma das melhores da Europa.



## Vialonga aumenta capacidade de produção



Com o objectivo de colmatar alguns problemas ao nível do abastecimento e fazer face aos meses extraordinários de vendas do Verão, a Central tem em funcionamento desde Junho uma nova linha de enchimento de garrafas one way (OW).

Após o trabalho de conversão de uma linha de enchimento de garrafas retornáveis para uma linha que também permite o engarrafamento de tara perdida, cuja capacidade instalada se demonstrava já insuficiente tendo em conta o crescimento que se tem registado neste mercado, a fábrica de Vialonga aumentou assim a sua capacidade de produção de embalagens 0,33l OW, contando agora com uma linha de 60 mil garrafas por hora e outra de 64 mil garrafas/hora. Num investimento de 3,5 milhões de euros, o projecto incluiu a remodelação do layout e a aquisição de novo equipamento.

A Central dá assim mais um passo no sentido de satisfazer as crescentes necessidades de todos os clientes.

## Nova imagem, nova atitude, novo site

A Sociedade Central de Cervejas e Bebidas (SCC) acaba de lançar um novo site, que reflecte a nova imagem e a nova atitude da empresa.

No endereço [www.centralcervejasbebidas.pt](http://www.centralcervejasbebidas.pt) podem-se encontrar as principais informações e as últimas novidades sobre a Central, com destaque para as notícias mais recentes, os eventos a realizar e as campanhas de maior impacto.

[www.centralcervejasbebidas.pt](http://www.centralcervejasbebidas.pt)

Isto além dos conteúdos relativos à actividade da SCC, agrupados por quatro áreas principais: Quem Somos, Marcas e Produtos, Recursos Humanos e Responsabilidade Social, os quais se encontram ainda em construção. Também a nova revista da empresa, 'natural', poderá ser consultada por todos os visitantes.



O ano de 2005 constitui já um marco na história de Vialonga, com os volumes de produção de cerveja a atingirem níveis que são recorde absoluto nesta fábrica.

Ainda mais extraordinário é o facto de esse recorde ter sido batido por três vezes, em três meses consecutivos: em Junho com 34,3 milhões de litros, em Julho com 36,0 milhões de litros e novamente em Agosto com 37,3 milhões de litros, números a que correspondem aumentos de 4,6%, 13,8% e 22,3%, respectivamente, face ao ano passado.

Por tipo de embalagem, o maior crescimento observou-se na garrafa OW, sendo que, entre Junho e Agosto, o peso destas embalagens passou de 24,6%, em 2004, para 32,9%, em 2005.

## Níveis de produção atingem recorde





# Fardas mais modernas



Uniformizar o vestuário de trabalho dos colaboradores de Vialonga foi o principal objectivo do lançamento das novas fardas da Sociedade Central de Cervejas e Bebidas (SCC), que passam agora a abranger também as chefias. Já em utilização, o novo vestuário de trabalho vai ao encontro do posicionamento da Central como uma empresa moderna e de olhos postos no futuro, apresentando maior conforto, funcionalidade e segurança.

Entre as principais características das novas fardas, as quais cumprem todas as regras de segurança e higiene para a indústria alimentar, destacam-se os bolsos interiores para evitar a queda de objectos; o corte amplo para facilitar os movimentos; a composição dos tecidos (de acordo com as especificações dos locais de trabalho); e o número de lavagens, adequado à actividade.

Ao contrário do que acontecia antes, com a existência de várias tipologias, o vestuário de trabalho passou agora a ser uniforme, não sendo feita qualquer diferenciação por serviços. Composto por peças azuis-escuras - calças, blusão e bata - e vermelhas - pólo, sweat-shirt e boné -, o vestuário é igual para todos os colaboradores, potenciando o espírito de equipa que se vive na Central.

## SAL homenageia Emídio Navarro

A Sociedade da Água de Luso (SAL) associou-se à Câmara Municipal de Mealhada, à Junta de Freguesia do Luso e à Junta de Turismo Luso-Buçaco para homenagear o Conselheiro Emídio Navarro no centenário da sua morte, que se completou a 16 de Agosto.

As comemorações incluíram a inauguração de uma exposição sobre a vida e obra de Emídio Navarro, no Casino da SAL, integrada num programa inteiramente dedicado ao antigo Ministro das Obras Públicas de Portugal, que se iniciou com uma visita à Quinta do Viso e terminou com um concerto comemorativo na Alameda do Casino, pela Orquestra Ligeira de Aveiro.

Enquanto Ministro das Obras Públicas (1886-1889), a intervenção política e social de Emídio Navarro foi fundamental para o desenvolvimento da Sociedade para os Melhoramentos dos Banhos de Luso, orientada para a visibilidade da sua vocação como Estância Termal de primeira grandeza do País. Isto além da sua assinalável obra na construção de infra-estruturas e na promoção turística do Luso e Buçaco.

## ÁGUA MINERAL DE LUSO

# Um recurso natural de excepção

A Sociedade da Água de Luso tem a seu cargo a exploração de um recurso hídrico subterrâneo de perfil e nobreza excepcionais: a "Água Mineral Natural de Luso", com uma longa e prestigiada tradição nos domínios do Termalismo e Engarrafamento.

No quadro jurídico nacional, exige-se de uma água mineral que apresente bacteriologia e constituição físico-química próprias para consumo humano, sem recurso a tratamentos correctores e uma composição estabilizada ao longo de todo o ano hidrológico.

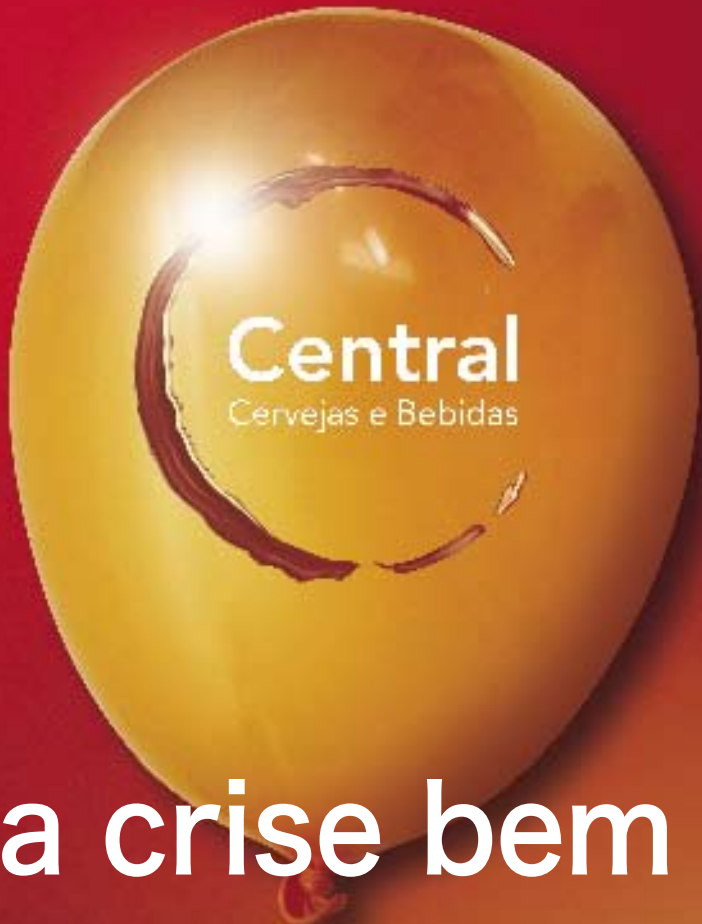
Como todas as águas minerais, a Água Mineral Natural de Luso tem origem na água meteórica (precipitação) que, no caso em análise, se infiltra nas florestas imaculadas da vasta aplanção de topo da Serra do Buçaco e na parte superior das suas encostas verdejantes. A altitude significativa da Serra e a grande permeabilidade superficial das rochas receptoras (quartzitos fracturados) conjugam-se para beneficiar o aquífero com elevadas taxas de infiltração de água.

A profundidade de circulação da água é determinante na aquisição de termalidade (por cada 33 m de profundidade a temperatura da crosta terrestre aumenta, em média, 1º Celsius), funcionando a temperatura, na maioria dos casos, como factor potenciador da solubilidade dos minerais e na construção da mineralização da água.

A temperatura de emergência da Água Mineral Natural de Luso é de 27º Celsius, muitos pontos acima da temperatura média anual da Serra do Buçaco, comprovando a infiltração e circulação do recurso a várias centenas de metros de profundidade. A aplicação de técnicas de datação apropriadas tem revelado tempos de trânsito da água mineral relativamente elevados no aquífero – apontando para circuitos centenares ou milenares – que conferem nobreza e equilíbrio químico ao recurso.

### O produto final da Natureza

Encaixando muito bem nas preferências do consumidor nacional – que aprecia águas muito pouco mineralizadas e de carácter levemente ácido – a Água Mineral Natural de Luso apresenta-se levíssima (muito baixa mineralização) devido à pureza siliciosa dos quartzitos e à reduzida solubilidade do quartzo predominante. Para o seu excelente perfil químico contribui, também, a qualidade muito ligeira e pura da água meteórica de infiltração e as características climáticas da Serra (baixas taxas de evapo-transpiração, factor moderador da concentração de sais na infiltração). O produto final construído pela natureza neste recanto privilegiado de Portugal é uma água puríssima, hipossalina, de reacção levemente ácida, moderadamente cloretada-sódica e de elevado teor relativo em sílica.



# Uma crise bem conduzida gera confiança

Ninguém gosta de pensar em crises, mas elas acontecem e as organizações que não estejam preparadas para as enfrentar podem ver desaparecer em poucos dias a imagem e a credibilidade que levou anos a construir.

Uma crise é um acontecimento não planeado que desencadeia uma potencial ameaça para a saúde ou segurança de pessoas e bens, para o ambiente, ou para a reputação, imagem, credibilidade e continuidade de uma organização.

Uma crise tem um potencial de impacto significativo numa organização, ao nível da sua responsabilidade económica, social, ambiental ou legal.

A gestão de situações de crise e a sua preparação prévia constitui, hoje em dia, uma necessidade para qualquer empresa que se aprecie e valorize o seu negócio. Foi com esse propósito que, desde há alguns meses a esta parte, vários grupos de trabalho têm vindo a elaborar planos de acção para a reacção a situações de crise, os quais estão a ser integrados no Manual de Gestão de Crise da empresa, já distribuído em alguns níveis da estrutura da Companhia.

O "Manual de Gestão de Crise" da SCC reúne, de uma forma organizada, informação geral para a gestão de crises, identifica os cenários de possíveis crises e estabelece, através de planos de acção, as formas mais adequadas de reagir a uma crise, seja um caso de incidente com produto, uma falha nos sistemas informáticos, um incêndio, uma ameaça de bomba, entre outras. Além disso, estabelece as responsabilidades do Comité de Crise, que é o órgão responsável pela gestão de situações de crise, com assessoria técnica e jurídica e que é constituído pelos elementos da Comissão Executiva e presidido pelo presidente da companhia, Alberto da

Ponte. O Comité tem um porta-voz para a Comunicação Social, Nuno Pinto de Magalhães, que assegura em exclusivo o interface com os "media". Uma componente importante da preparação para situações de crise são os simulacros, que permitem treinar as equipas de intervenção e os membros do Comité de Crise e identificar falhas ou a vulnerabilidade dos planos de acção.

### Simulação testou capacidade de resposta

Exemplo disso foi a simulação, realizada em Vialonga no passado mês de Julho, de um incidente ocorrido no mercado, com produtos da empresa. Este exercício pôs à prova a nossa capacidade para responder e actuar face a problemas detectados em produtos por nós produzidos. A avaliação do problema, a definição de acções concretas internas e externas, o contacto com Clientes, Consumidores e Entidades Oficiais foram situações testadas num clima de alguma tensão, que procurou recriar uma situação real.

Foi assim possível entender que uma crise bem gerida pode ajudar extraordinariamente na fase de recuperação, demonstrando que os planos definidos e as equipas de intervenção funcionam. Mostra aos nossos Clientes, Consumidores e outros parceiros que temos técnicos competentes que conseguem resolver os mais graves problemas. Demonstra a nossa preocupação com assuntos que envolvem a Empresa e todos aqueles que com ela se relacionam. Uma crise bem conduzida gera confiança na Organização.



# Corrida contra o cancro

Rosa Mota, Vítor Gamito e Joaquim Gomes foram alguns dos atletas convidados que participaram nos '678 Km contra o cancro', iniciativa a que a Sociedade Central de Cervejas e Bebidas (SCC) se associou e cujo principal objectivo foi sensibilizar a população para a adopção de comportamentos de prevenção.

Esta acção inédita em Portugal foi concretizada por oito atletas de triatlo que percorreram um trajecto de 678 km a nadar, a correr e a pedalar, desde a Vila de Sagres até ao Porto, passando por Lisboa e Coimbra. Durante o percurso, várias iniciativas permitiram angariar fundos a favor do Núcleo Regional do Norte da Associação Portuguesa contra o Cancro.

A participação da SCC traduziu-se na oferta dos equipamentos que os atletas utilizaram nas pro-



vas e de 5 mil t-shirts para venda, cujo valor foi doado à Liga Portuguesa contra o Cancro. Além disso, a empresa ofereceu garrafas de Água de

Luso e de Sagres Zer0% para consumo dos participantes e cedeu os quiosques e arcas que a organização utilizou na chegada dos atletas.

## Água de Luso colabora na luta contra a seca na Mealhada

A Sociedade da Água de Luso (SAL) assinou em Agosto um protocolo com a Câmara Municipal da Mealhada para o abastecimento da população do município, através da cedência dos excessos de água da fábrica do Luso.

A decisão foi tomada depois de a SAL ter tomado conhecimento dos problemas de abastecimento que o Município da Mealhada enfrentou durante o Verão, em especial as localidades do Luso e Buçaco, decorrentes do fraco débito da Fonte de São João.

A SAL cedeu então à Câmara um depósito de 70 m3, para fazer face a eventuais falhas da rede pública.

Aproveitando os eventuais excessos de água não necessários à prossecução da actividade da SAL, a Câmara da Mealhada assumiu a responsabilidade de transportar a referida água para os reservatórios da Fonte de São João, procedendo ao seu tratamento e distribuição. Este contrato, que se prolonga até a situação de falta de água estar resolvida, vem reafirmar a política de responsabilidade social da empresa, que procura sempre apoiar as comunidades em que se encontra integrada.

# Combate a fogos florestais na agenda da SCC

"Guerra aos Fogos Florestais – Maia + Segura" foi o nome da acção lançada em Julho pela Câmara Municipal da Maia com o objectivo de prevenir a ocorrência de fogos florestais no Concelho. A Sociedade Central de Cervejas e Bebidas associou-se à iniciativa através da oferta de Água de Luso para distribuição diária pelas equipas de vigilância e pelos corpos de Bombeiros envolvidos no combate aos fogos.

Esta campanha, inédita no Concelho, procurou

por um lado sensibilizar a população para a necessidade de estar vigilante e contribuir para a limpeza das matas e, por outro, detectar actividades suspeitas e identificar possíveis ignições, contando para tal com o apoio de voluntários. No total, participaram nesta acção cerca de 50 pessoas, às quais foram entregues diariamente cerca de 150 garrafas de 1,5 litros, o que totaliza 13.500 garrafas em 90 dias.



## SCC inicia projecto "O nosso compromisso"

A Sociedade Central de Cervejas e Bebidas (SCC) lançou o projecto de responsabilidade social "O nosso compromisso", com uma reflexão e análise sobre os desafios e as oportunidades nesta matéria.

A Central pertence ao Grupo S&N, que faz do desenvolvimento sustentável um dos pilares da sua estratégia de desenvolvimento: a integração da responsabilidade social na gestão, o marketing responsável, as relações com os co-

laboradores e o ambiente são algumas das prioridades do Grupo em 2005. No contexto português, a SCC quer igualmente contribuir na construção de um futuro melhor. Por isso, decidiu iniciar um projecto adequado à sua realidade e de acordo com as expectativas dos seus públicos internos e externos. O projecto começou com um processo de análise e reflexão sobre os desafios e as oportunidades específicas da Central de Cervejas e

Bebidas. Trata-se de uma primeira fase, indispensável à delineação de uma futura estratégia, que inclui diversos diagnósticos: a análise da concorrência, o levantamento das boas práticas na empresa e o estudo das expectativas das diferentes partes interessadas, entre outros. Esta fase permitirá desenhar o caminho para a Responsabilidade Social no qual toda a empresa estará envolvida a partir de 2006.

## Central ajuda na compra de ambulância

Em representação da Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, Nuno Pinto de Magalhães entregou ao Presidente da Associação Humanitária dos Bombeiros de Vialonga um cheque no valor de 5.000 euros para ajudar à compra de uma ambulância. Trata-se de mais um acto de apoio aos soldados da paz da comunidade onde a Fábrica de Vialonga se insere.





# A inovação como chave do sucesso

**Qual será a Sagres Bohemia ou a Luso Fresh de 2006? Esta foi uma das questões a que a Sociedade Central de Cervejas e Bebidas se propôs responder na conferência que teve lugar na sede da empresa, em Vialonga, com a participação de um dos maiores gurus mundiais na área da Inovação, Gary Hamel. Numa altura em que a dinâmica competitiva está a colocar a Central numa posição de mercado cada vez mais relevante, procurou-se demonstrar qual o papel da inovação na estratégia de crescimento de uma empresa. Além dos ensinamentos dados por Gary Hamel, colaboradores, fornecedores e clientes foram desafiados a testarem a sua própria capacidade de inovação e criação de ideias.**

Gary Hamel, um dos mais influentes especialistas na área de Estratégia e Inovação, esteve em Vialonga no dia 29 de Junho para uma conferência de âmbito interno que procurou incutir nos colaboradores e parceiros de negócio da Central um verdadeiro espírito de inovação. Num ano em que a aposta na inovação resultou na venda de mais de 11 milhões de litros, por intermédio das marcas Sagres Bohemia, Zer0% e Luso Fresh, colocando a Sociedade Central de Cervejas e Bebidas (SCC) entre as empresas nacionais mais bem sucedidas a este nível, foi organizado um evento que procurou explicar a

Central reafirmar o seu empenho numa área que representa o seu maior motor de crescimento e de diferenciação num mercado onde apenas aqueles que apostam na inovação têm oportunidade de crescer.

## 500 ideias criadas numa hora

Para que os 150 participantes neste encontro interiorizassem esta mensagem e percebessem o real valor da inovação foi organizado um exercício colectivo de 'geração de ideias', através do qual se pretendeu ilustrar como a análise de sintomas e tendências da indústria pode acelerar a criação de novas ideias. Os resultados não podiam ter sido melhores: em pouco mais de

uma hora foram geradas cerca de 500 ideias. "Temos que combinar criatividade com disciplina empresarial, optar por um estilo de alta colaboração e inspirar colaboradores e parceiros para conseguirmos criar um ambiente de eleva-

dos resultados", pode ler-se na carta enviada por Alberto da Ponte aos seus colaboradores. Para o CEO da Central, essa é a fórmula certa "para sermos capazes de não apenas competir mas, sobretudo, para sermos os melhores



Gary Hamel

"TEMOS QUE COMBINAR CRIATIVIDADE COM DISCIPLINA EMPRESARIAL, OPTAR POR UM ESTILO DE ALTA COLABORAÇÃO E INSPIRAR COLABORADORES E PARCEIROS PARA CONSEGUIRMOS CRIAR UM AMBIENTE DE ELEVADOS RESULTADOS"

e mais rentáveis no nosso sector de actuação".

Integrado no novo processo de gestão de inovação da SCC, este evento colocou aos participantes as seguintes questões: "Estamos a fazer tudo o que está ao nosso alcance para cumprirmos a nossa missão - ser a melhor empresa de bebidas do mercado? - e os nossos objectivos estratégicos?" e "O que podemos fazer melhor e em equipa?". Perguntas que serviram de mote ao exercício prático de geração de ideias e que devem ser tomadas em conta na actividade quotidiana dos colaboradores da Central. Numa altura em que a empresa é alvo de uma mudança profunda, não só no que respeita à investigação e produção como também à própria cultura organizacional, os ensinamentos retirados deste evento contribuíram para confirmar que o caminho até agora trilhado é o correcto e que a inovação constitui um factor-chave para alcançar a liderança.



Alberto da Ponte com Pedro de Carmo Costa, da STRATEGOS, Sérgio Figueiredo, director do Jornal de Negócios, e Gary Hamel

importância da inovação como função estratégica das empresas e o seu papel no crescimento e afirmação das mesmas. Com a participação dos quadros da SCC e de alguns dos seus fornecedores e clientes, esta foi uma forma de a

## ENTREVISTA COM FABRICE RENAUDEAU

# “Uma empresa, uma visão”

**Fabrice Renaudeau, Director Internacional de Marcas da Scottish & Newcastle (S&N), foi o organizador daquela que foi a primeira conferência de marketing pan-grupo da companhia, a qual decorreu em Londres no início de mês de Setembro.**

**Reunindo os directores e gestores de marketing de todas as áreas geográficas da S&N, o evento serviu para partilhar ideias e inovações, contribuindo para a construção de estratégias de marca mais competitivas.**

As fronteiras estão abertas. Encontra-se em marcha uma iniciativa única para a criação de uma Comunidade Global de Marketing, transversal a todos os negócios do Grupo S&N. Esta nova abordagem ganhou forma naquela que foi a primeira conferência de marketing pan-grupo da S&N, a qual teve lugar em Londres entre 8 e 9 de Setembro e teve como tema "Driving growth, driving value". Cerca de 100 directores e gestores de marketing de todas as áreas geográficas da S&N reuniram-se para trabalhar em grupo, partilhar ideias e inovações, contribuindo para a construção de estratégias de marca mais competitivas.

O Director Internacional de Marcas, Fabrice Renaudeau, foi o organizador deste evento, que contribuiu para criar uma comunidade de marketing integrada que apoie a mensagem do nosso Grupo: "uma empresa – uma visão". "A S&N tem sido construída, ano após ano, com base em aquisições; agora é fundamental que as diferentes partes do nosso negócio se reúnam", diz-nos Fabrice. "A ambição da S&N é ser

a melhor no marketing de cerveja e, como tal, é essencial que melhoremos a nossa capacidade de marketing e também a forma como esse marketing é realizado." Ainda que os directores de marketing estejam já familiarizados com o network internacional e com a partilha de ideias, esta é a primeira vez que um evento desta natureza envolve os gestores, descritos por Renaudeau como a "força motriz" da S&N.

## Equipas devem comunicar

O seu objectivo principal consiste em fazer com que as equipas de marketing comuniquem e trabalhem sem falhas e sem olhar a fronteiras. No passado, a escala e diversidade do Grupo implicava que diversos gestores fossem responsáveis pela mesma marca em diferentes mercados, mas sem nunca se conhecerem nem encontrarem. Esta circunstância implicava uma perda regular de valiosas oportunidades de planeamento estratégico e de "cross-fertilisation".

Renaudeau está decidido a "eliminar os silos nacionais". Trata-se de ajudar as pessoas a conhecerem-se e a confiarem umas nas outras, e por isso estamos a criar uma conectividade de mercado, contactos produtivos e relações eficazes. Para pôr em prática esta abordagem de partilha, a conferência incluiu feiras "Bring and Buy" (Traga e Compre), onde os gestores de marca do Grupo puderam apresentar novos produtos, campanhas de comunicação e ferramentas de marketing e aprender com a experiência dos outros. Renaudeau chama a isto "compra de ideias", mas realça a questão mais importante: as marcas da S&N são o seu maior trunfo e, ao aumentar o seu valor acrescentado, os consumidores obtêm um produto melhor, os clientes aumentam as suas margens de lucro e, ainda mais fundamental, os accionistas conseguem maiores retornos do seu investimento.

"Podemos falar de políticas e processos abertos, mas estes nunca substituirão as relações directas, de qualidade, entre indivíduos. É assim que a informação se transmite, é assim que temos ideias e partilhamos inovações. Esta deverá ser a base de arranque de que precisamos para realmente aumentarmos uma mudança na caixa de velocidades."



Fabrice Renaudeau

## Bohemia será lançada internacionalmente

**A Scottish & Newcastle (S&N) está a estudar a hipótese de iniciar a comercialização da Sagres Bohemia na maioria dos países onde a empresa marca presença.**

**Esta foi, pelo menos, uma das conclusões que saiu da Conferência de Marketing da Scottish & Newcastle, realizada este mês em Londres, onde a Innovation Marketing Manager da S&N no Reino Unido fez saber que estão a ser efectuados todos os estudos para um eventual lançamento da Bohemia no 1º quadrimestre de 2006.**

**Na mesma conferência, a nova cerveja da Sociedade Central de Cer-**

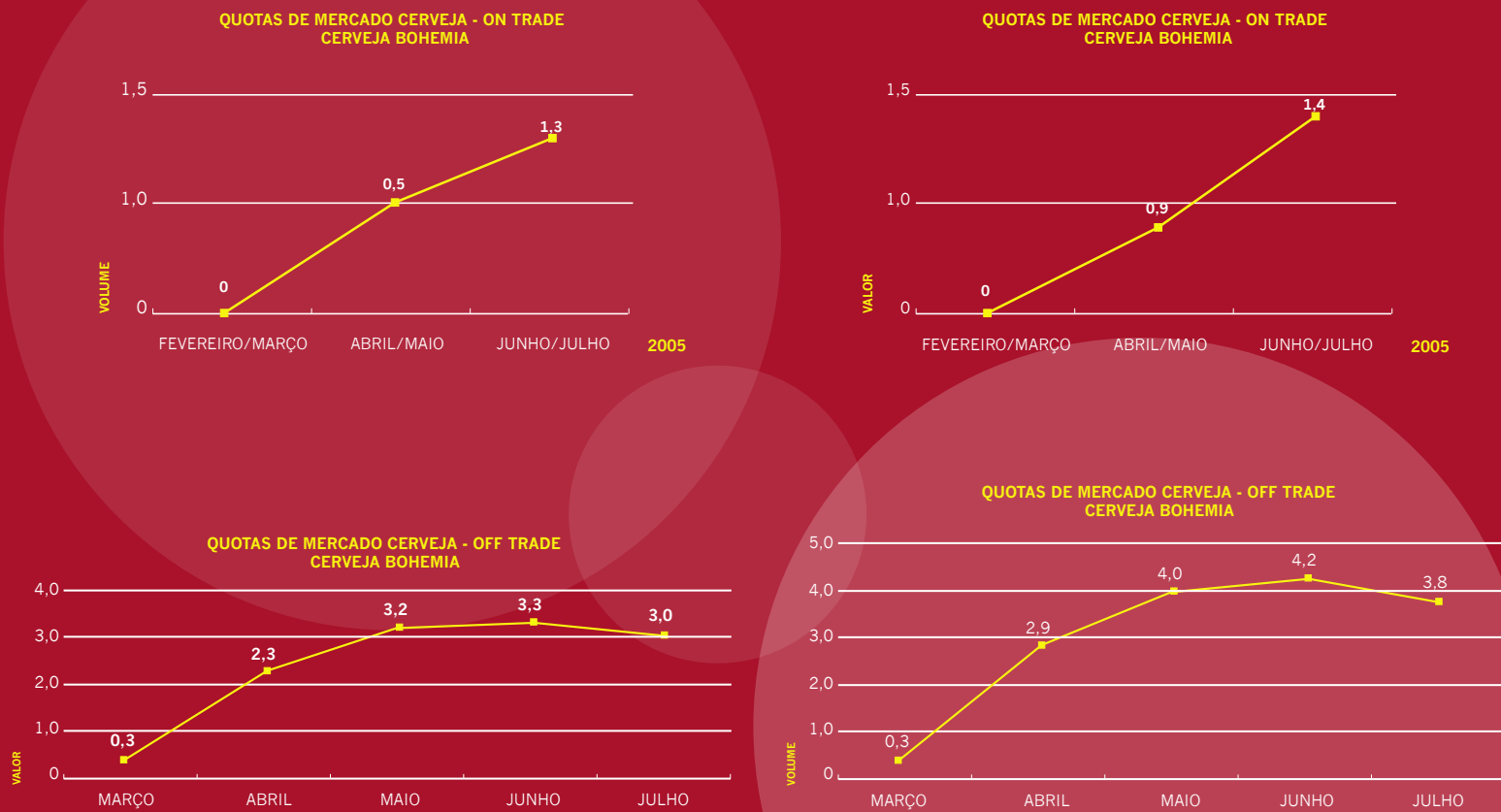
**vejas e Bebidas (SCC) recebeu ainda o "Óscar S&N" para o melhor lançamento de 2005, uma distinção que vem ao encontro das indicações dadas durante a Convenção Europeia de Cervejeiros, que teve lugar em Praga no mês de Maio, na qual a Bohemia foi considerada um verdadeiro 'case study' de sucesso europeu.**

**O próprio Gary Guthrie, Group Marketing Director da S&N, corroborou a tese defendida em Praga de que esta cerveja representa uma inovação que deve ser replicada nos restantes mercados da S&N.**

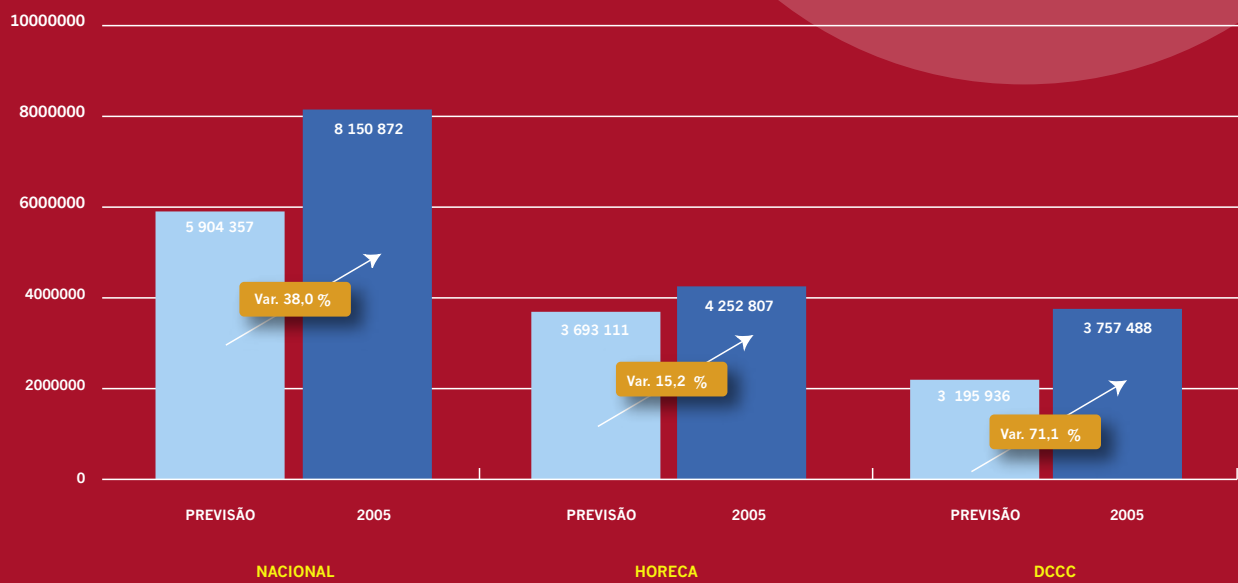


# Evolução da Sagres Bohemia

Desde o seu lançamento, em Abril deste ano, a Sagres Bohemia tem registado um crescimento sustentado, posicionando-se como a marca de cervejas especiais com maior sucesso do mercado. As previsões para o ano de 2005 foram ultrapassadas em apenas cinco meses, com a venda de mais de 9 milhões de litros, e a marca continua a liderar no canal off-trade (hipers e supers).



ESTATÍSTICAS DE VENDAS - CERVEJA BOHEMIA (ACUMULADO AGOSTO 2005) FONTE: BW



### Central de Cervejas cria programa para aumentar eficiência interna

Maria João Fernandes, coordenadora...

Fundação de um novo programa de eficiência interna...

### Sagres lança «pacote» inovador

A Sagres Bohemia, para além do seu tradicional formato de garrafa, apresenta agora um novo formato de embalagem: o «pacote».

### Central de Cervejas representa 4,3% da facturação da S&N

A Sagres Bohemia representa 4,3% da facturação da S&N...

### Sagres suporta crescimento de 3,5% nas vendas da Central de Cervejas

A Sagres Bohemia suporta um crescimento de 3,5% nas vendas da Central de Cervejas...

### Crescimento da Sagres reforça oligopólio no sector cervejeiro

O crescimento da Sagres reforça o oligopólio no sector cervejeiro...

### Inovação aumenta quota da Central de Cervejas

A inovação da Central de Cervejas aumenta a sua quota de mercado...

### Sagres refresca Verão

A Sagres Bohemia refresca o Verão com a sua nova embalagem...

### «A Luso Fresh ocupa já o terceiro lugar na categoria de águas com gás»

A Luso Fresh ocupa já o terceiro lugar na categoria de águas com gás...

### O LÍDER DAS NOVAS CERVEJAS

A Sagres Bohemia é o líder das novas cervejas...

### Inovações impulsionam vendas da Central de Cervejas

As inovações da Central de Cervejas impulsionam as vendas...



# Receitas da S&N aumentam 3,4% entre Janeiro e Junho

A Scottish & Newcastle (S&N), empresa proprietária da Sociedade Central de Cervejas e Bebidas, terminou o 1º semestre de 2005 com receitas na ordem dos 1.878 milhões de libras (aproximadamente 2.714 milhões de euros), a que corresponde um aumento de 3,4% relativamente a período homólogo de 2004.

Os resultados operacionais situaram-se nos 206 milhões de libras, contra os 198 milhões registados nos primeiros seis meses do ano passado, num crescimento de 4%, sendo ainda de destacar o crescimento do volume de cerveja, de 5,5 p.p.

De acordo com Sir Brian Stewart, Presidente do Conselho de Administração da S&N, “esta constitui uma boa performance, com os lucros a aumentarem 4% e os ganhos por acção 9,9%, além de o free cash flow ter atingido os 96 milhões de libras”.

	2005	2004	Evolução
Receitas	£1878m	£1817	+3,4%
Resultados operacionais	£206m	£198m	+4,0%
Lucros antes de impostos	£163m	£150m	+8,7%
Ganhos por acção	13.3p	12.1p	+9,9%

## Resultados da Central contrariam conjuntura

Em linha com os resultados da S&N, a Sociedade Central de Cervejas e Bebidas (SCC) registou uma excelente performance no 1º semestre de 2005. Apesar do ambiente de retracção e de falta de confiança que marcou a economia portuguesa, a Central conseguiu um crescimento global de 3,5% no que respeita ao valor das vendas e de 4,3% em relação ao volume de litros vendidos.

A empresa vendeu 2,5 milhões de hectolitros de bebidas no mercado interno, a que correspondeu uma facturação líquida de 117 milhões de euros, tendo as maiores contribuições sido dadas pela Cerveja Sagres e pela Água de Luso, que entre Janeiro e Junho venderam 1,1 milhões de hectolitros (equivalente a 83,5 milhões de euros) e 945 mil hectolitros (18,2 milhões de euros). Atendendo à facturação do Grupo S&N nos primeiros seis meses do ano, de 2,7 mil milhões de euros, o resultado semestral da SCC representou 4,3% da receita consolidada.

A Sagres obteve um crescimento nas vendas de 8,3% e de 6,4% em volume, enquanto a Luso cresceu 3,1% nas vendas e 8% em volume. Resultados que reflectem a nova atitude da SCC no mercado nacional e a sua crescente aposta na inovação.

## INICIATIVA PROMOVIDA PELO FEIRA NOVA

# Sagres Zer0% ajuda crianças do País



Ajudar crianças carenciadas de Norte a Sul do país é o principal objectivo da ‘Receita de Solidariedade’, um projecto de beneficência dos hipermercados Feira Nova a que se associaram os Cafés Delta e a Sagres Zer0%, que confirma assim o seu posicionamento como uma marca atenta aos problemas que afectam a sociedade.

A iniciativa, lançada no dia 26 de Setembro, permitirá auxiliar 29 instituições de apoio a crianças desfavorecidas ou inadaptadas, localizadas nas zonas de influência daqueles hipermercados, contando para tal com a solidariedade dos seus clientes e visitantes, os quais são convidados a contribuir com um “ingrediente” simbólico – “generosidade, boa vontade e carinho”.

Através do apoio a esta iniciativa, que se pretende que seja uma das mais abrangentes campanhas de solidariedade social já realizadas em Portugal, a Sagres Zer0% reafirma o seu empenho no auxílio aos sectores mais desfavorecidos da população e assume o seu papel enquanto interveniente activo da sociedade.

# Luso recebe Óscar



A Água de Luso foi uma das grandes vencedoras dos Marketing Awards, cerimónia integrada na Conferência de Marketing da Scottish & Newcastle (S&N), que decorreu no início de Setembro no Reino Unido.

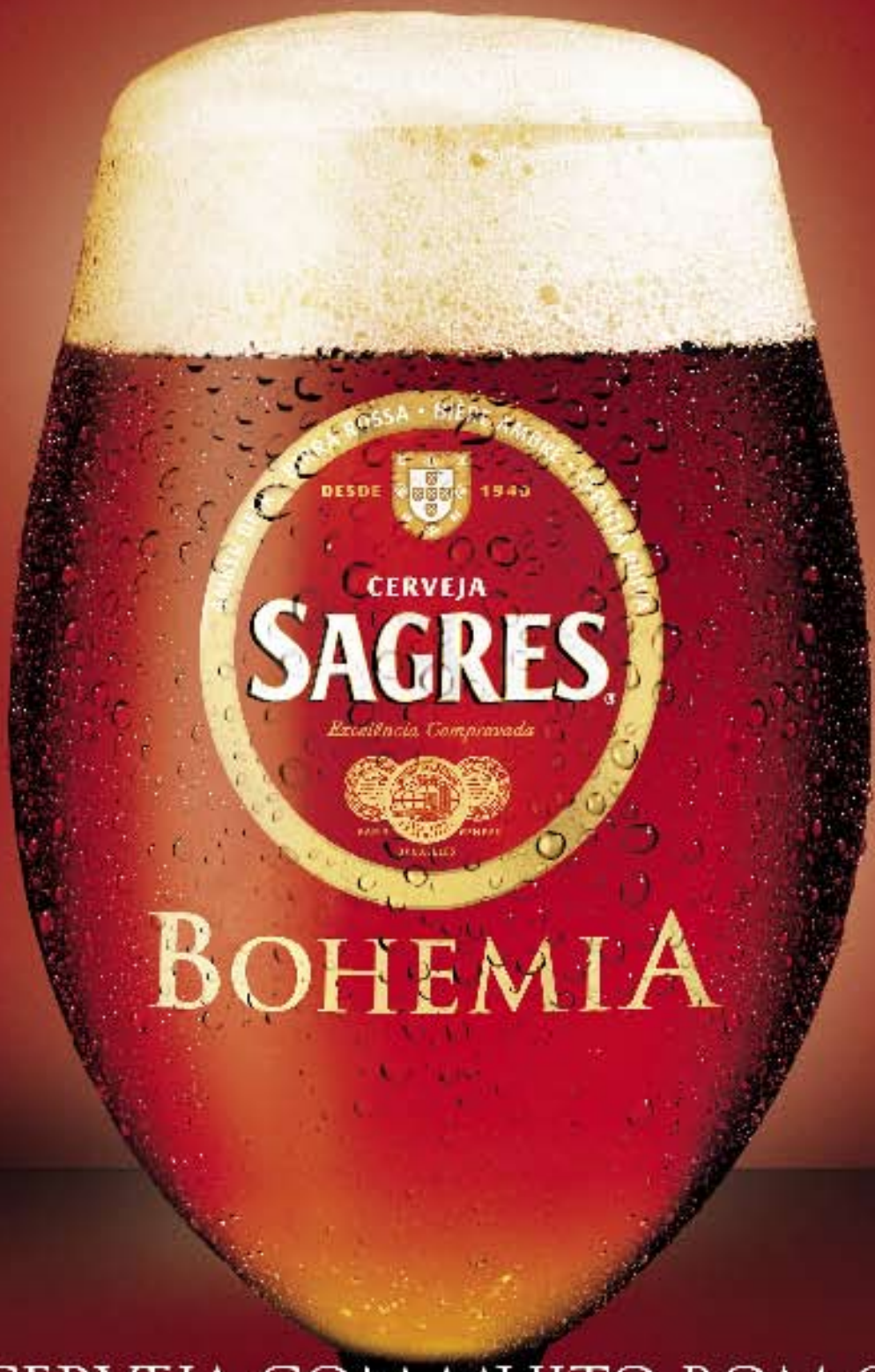
A marca da Central recebeu o Óscar para a ‘Melhor Campanha de Marketing’ (Best Marketing Campaign),

com o filme “Tu és água. Bebe Luso”, ficando à frente de cinco conhecidas marcas de cerveja detidas pela S&N, entre as quais a Fosters e a Kronenbourg, que receberam apenas menções honrosas.

Esta distinção vem juntar-se aos seis prémios conquistados pela campanha de divulgação da nova imagem da Água de Luso no 7º Festival de Publicidade do Clube de Criativos, realizado em Maio. Desenvolvida pela BBDO, esta campanha da Água de Luso destacou-se pela originalidade e inovação gráfica, em grande medida devido à utilização de uma técnica plástica de pós-produção – ‘fluid motion’ – que torna a imagem das pessoas fluida, enquanto tudo o resto se mantém sólido.

SEJA RESPONSÁVEL. BEBA COM MODERAÇÃO.

70% JÁ PROVOU.  
E VOCÊ?



UMA CERVEJA COM MUITO BOM GOSTO.



# LUSO fresh



## COM GÁS MAS POUCO

NOVA

