nº 4 - 2010

Cuadernos

de reflexión en torno a **la práctica empresarial responsable**

Creación de Valor Compartido para el Desarrollo Rural

Nestlé
Creación de Valor Compartido
Nutrición | Agua | Desarrollo Rural

editorial

El bienestar económico, social y medioambiental de las comunidades rurales de las que nos abastecemos de materias primas para nuestros productos es esencial para el éxito de Nestlé y para el valor que aportamos a los accionistas y a la sociedad. El desarrollo rural constituye, pues, un pilar básico de la gestión de nuestro negocio y un eje fundamental de la Creación de Valor Compartido.

La preocupación por el desarrollo rural va mucho más allá de la filantropía. La creación de puestos de trabajo, el fomento de prácticas de producción sostenibles, la mejora de las condiciones sociales de agricultores y granjeros, la concesión de microcréditos y la compra directa de materia prima a pequeños proveedores, entre otras actuaciones, permiten asegurar el suministro y la máxima calidad de las materias primas que empleamos, además de tener un impacto positivo a largo plazo sobre la economía y el nivel de vida de dichas comunidades rurales. Se trata de establecer colaboraciones en las que tanto Nestlé como sus proveedores salgan beneficiados.

Cuando hablamos de desarrollo rural se tiende a pensar en los países en vías de desarrollo. Ello es lógico, porque las principales materias primas, como el café y el cacao, provienen de esos países, cuyas condiciones socioeconómicas distan de las de los países desarrollados. Pero no exclusivamente. En este Cuaderno encontrará ejemplos actuales de gestión responsable en relación con los ganaderos lácteos en el mundo que tienen precedentes relevantes en la experiencia de Nestlé en nuestro país.

Nuestro interés por la mejora de las comunidades rurales tampoco es nuevo. Sin ir más lejos, Nestlé en España implantó su primera fábrica en Cantabria a principios del siglo XX y, con ella, introdujo razas vacunas más productoras de leche de gran calidad, propició el desarrollo de la industria láctea en la zona, ayudó a los ganaderos a profesionalizarse a través del Servicio Agropecuario de Nestlé en los años 50 y contribuyó al desarrollo de infraestructuras para la comunidad local. Es el mismo modelo de gestión que hoy se lleva a cabo en los países en vías de desarrollo.

En Nestlé estamos convencidos de que, incluso en los momentos actuales de dificultades económicas, el éxito de la empresa se basa en crear valor para el accionista y hacerlo de forma sostenible a largo plazo. Siendo a la vez capaces de crear valor para la sociedad, al aplicar este principio en la propia estrategia del negocio y en toda la cadena de valor, empezando por nuestros proveedores agrícolas hasta llegar al consumidor final. Es lo que denominamos Creación de Valor Compartido.

Bernard Meunier
Vicepresidente y director general de Nestlé España

sumario

nº 4- 2010

El experto
El comercio internacional de café y cacao
Artículo de José M. Gil y Cristina Escobar. Universitat Politècnica de Catalunya - IRTA (CREDA)
Pág. 04

Perspectivas
Han de Groot
Entrevista con el director ejecutivo de UTZ CERTIFIED Good Inside
Pág. 06

José Sette
Entrevista con el director ejecutivo de ICO
Pág. 10

Nestlé y la Creación de Valor Compartido para el Desarrollo Rural

La gestión sostenible con el mundo agrícola y ganadero
Pág. 15

Creación de Valor Compartido en el mundo del café
Pág. 18

El Plan del Cacao de Nestlé
Pág. 22

El modelo de gestión lechera
Pág. 26

Futuros retos de Nestlé a favor del desarrollo rural
Pág. 30

Edita:
Nestlé España, S.A.
Dirección de Relaciones y Comunicación Corporativas
Edificio Nestlé
08950 Esplugues de Llobregat –Barcelona–
Coordinación editorial:
Carlos Moyano Ciurans

Realización: www.factoriaprisma.com

Impresión: www.cege.es
Tirada: 15.000
Diciembre 2010
Depósito Legal: B.16570-2009

FSC
Fuentes mixtas
Grupo de producto de bosques bien gestionados y otras fuentes controladas
Cert no. SGS-COC-005193
www.fsc.org
© 1996 Forest Stewardship Council

El comercio internacional de café y cacao

El café y el cacao son dos materias primas que presentan estructuras y organizaciones de mercado semejantes. En ambos casos la producción se concentra en países en vías de desarrollo, de clima tropical, mientras que la mayor demanda proviene de países desarrollados, ya que, en países productores y emergentes, el café se considera todavía como un producto de lujo.

José M. Gil *es catedrático de Economía Agraria en el Departamento de Ingeniería Agroalimentaria de la Universitat Politècnica de Catalunya y director del Centre de Recerca en Economia i Desenvolupament Agroalimentari-UPC-IRTA (CREDA)*

Cristina Escobar *es investigadora del Centre de Recerca en Economia i Desenvolupament Agroalimentari-UPC-IRTA (CREDA)*

El área de producción del café y del cacao es semejante, pero su origen es diferente. El café es originario de África, mientras que el cacao tiene su origen en América Latina. Sin embargo, los principales productores de café son los países latinoamericanos, mientras que los principales productores de cacao son los países africanos.
Ambos constituyen productos básicos de nuestra alimentación y tienen gran relevancia en el comercio mundial de materias primas. Junto con el azúcar, constituyen los tres mercados de alimentación más importantes a nivel mundial. Destaca el comercio de café, que se sitúa como la segunda fuente de divisas de los países en vías de desarrollo, por detrás del petróleo.
El cultivo del café y del cacao, su procesamiento, comercio, transporte y comercialización proporcionan empleo a millones de personas en todo el mundo.
La organización de los mercados del café y del cacao es semejante. La Organización Internacional del Café (ICO) es la principal organización intergubernamental que se ocupa de asuntos cafeteros. Reúne a países productores y consumidores y trata de mejorar la economía cafetera mundial y el nivel de vida de los países en desarrollo. El último acuerdo internacional cafetero se firmó en 2007. Paralelamente, la Organización Internacional del Cacao (ICCO) es la principal organización del cacao.
El acuerdo internacional del cacao más reciente es de julio de 2010. Los mercados del café y del cacao son mercados liberalizados, en los que no existe intervención por parte de los Estados, y su precio se determina a partir de la oferta y la demanda existentes en los diferentes escalones de la cadena de valor. Con un crecimiento sostenido de la producción mundial desde la desaparición de las cuotas y la aparición de nuevos países productores (Vietnam), los precios mostraron una clara tendencia a la baja desde principios de los 90. Pero a partir de 2007 se produjo un repunte significativo de los precios, siguiendo la misma tendencia que la experimentada por los precios internacionales de

“En los últimos años están surgiendo iniciativas para asegurar un ingreso digno y estable a los productores”

las *commodities* (alimentarias y no alimentarias). Estos incrementos y la posibilidad de obtener beneficios en la compra-venta de materias primas atrajeron a numerosos agentes en las bolsas de *commodities* (principalmente Londres y Nueva York), no siempre relacionados con la industria alimentaria. El incremento de los precios en los últimos años no ha conseguido aliviar la problemática del sector productor. Por un lado, ha coincidido con un descenso de la producción en los países productores tradicionales, debido al aumento de los costes de producción y a la depreciación del dólar. Por otro lado, cabe recordar que el precio que percibe el productor apenas representa entre un 5 y un 10% del precio que paga un consumidor, aunque esta cifra debe manejarse con cautela, ya que estamos comparando dos productos totalmente diferentes (habas y granos verdes, por un lado; café y chocolate, por otro). En el caso del café, una cifra más aproximada a la situación actual es la que proporcionan algunos estudios, según los cuales, en la actualidad, aproximadamente entre un 20 y un 25% del valor de la producción mundial es entregado a los países productores. Finalmente, la aparición de nuevos agentes en las lonjas de materias primas no ha hecho sino aumentar la ya de por sí elevada volatilidad existente en los precios que perciben los productores, derivada de las condiciones de la producción (clima, plagas…). Todo ello genera una gran incertidumbre sobre los ingresos percibidos por los productores y, por tanto, sobre la economía de los países productores, que, en muchos casos, dependen de las divisas del café y del cacao para el pago de su deuda. En los últimos años están surgiendo muchas iniciativas empresariales tendentes a asegurar un ingreso digno y estable a los productores y para incidir en la sostenibilidad del sector. A pesar de los pasos que se han iniciado en este sentido, es necesario profundizar en el proceso de reestructuración de la organización del mercado del café y del cacao, en el que todos los agentes y, en particular, las principales empresas importadoras y los gobiernos de los países productores deben colaborar a fin de garantizar mayores y más estables ingresos a los productores. ■

Vías de desarrollo rural:

- Fomentar la investigación pública y privada en variedades de mayor calidad.

- Fomentar la diversificación de cultivos y/o de fuentes de ingresos para evitar la excesiva dependencia de la producción de café y cacao.

- Fomentar la formación técnico-económica de los agricultores, a fin de conseguir que el productor consiga granos de mayor calidad y con mayor demanda en el mercado. La formación tiene que ayudar al productor a tomar decisiones de inversión acertadas y a gestionar de forma adecuada el riesgo.

- Fomentar el asociacionismo y la concentración de las explotaciones, a fin de facilitar las inversiones necesarias para fomentar la productividad y la calidad.

- Desarrollar instrumentos de certificación internacionalmente reconocidos y con efectos reales sobre los precios de mercado. Introducir incentivos a la producción de calidad. La certificación de Comercio Solidario, aunque excelente alternativa, no puede ser la única, ya que un aumento sustancial de la producción bajo esta certificación empujaría los precios a la baja.

- Reducir intermediarios y fomentar la compra directa al productor.

- Fomentar la primera transformación en los países de origen, a fin de generar valor añadido y empleo.

- Fomentar la demanda global en países emergentes y en vías de desarrollo y de diferenciación en los países de gran consumo.

Han de Groot

Director ejecutivo de UTZ CERTIFIED Good Inside

“La industria debe obtener sus materias primas de fuentes sostenibles”

Asumió la dirección ejecutiva de UTZ CERTIFIED hace menos de un año, aunque su experiencia en el terreno de las ONG se remonta a su época en Oxfam-Novib, la “homóloga” holandesa de Intermón-Oxfam. Para Han de Groot la clave del desarrollo rural pasa por la profesionalización del agricultor, fundamental para mejorar la calidad de su producto y poder venderlo a mejor precio en el mercado mundial.

P. ¿Qué es UTZ y cómo funciona?
R. UTZ CERTIFIED es un programa de sostenibilidad para los mercados del café, el cacao y el té. Su objetivo es ayudar a los agricultores a que gestionen mejor su negocio, para obtener un producto de calidad superior a menor coste. Con cultivos sostenibles y asegurando la trazabilidad de sus productos, los agricultores son más competitivos. UTZ CERTIFIED asegura a compradores y consumidores que sus marcas favoritas actúan de forma responsable. Es el caso de Nestlé, Ikea y Heinz, entre otros. Dado que estas empresas compran materias primas en grandes cantidades, nosotros permitimos a muchos agricultores mejorar su nivel de vida.

P. ¿En qué se diferencian los productos de Comercio Justo de los certificados por UTZ o Rainforest Alliance?
R. Todos los programas comparten el objetivo común de implantar buenas prácticas sociales y ambientales, aunque con enfoques diferentes. UTZ CERTIFIED adopta un enfoque equilibrado respecto a la sostenibilidad, que se centra en profesionalizar a los agricultores como base para la responsabilidad social y ambiental y la obtención de productos de calidad. A nivel de precio, trabajamos en función de la cantidad y calidad de la materia prima más un premio variable. Refleja el principio “Un mejor precio por un producto mejor”. Además, nuestros estándares son fruto del trabajo conjunto de todo el sector alimentario.

P. ¿Se convertirá la certificación en “*compliance*”?
R. Sí, es inevitable. En el futuro las empresas tendrán que “cumplir” o “explicar”, pero es importante tener en cuenta que la certificación es sólo una herramienta en el camino hacia ▶▶

“El principio que mejor refleja el trabajo de UTZ CERTIFIED es ´Un mejor precio por un producto mejor´”

la sostenibilidad. En última instancia la sostenibilidad se convertirá en la norma.

P. ¿Cómo pueden contribuir las ▶▶ ONG al desarrollo económico y social de las comunidades rurales agrícolas?

R. La viabilidad económica es un prerrequisito para la sostenibilidad a largo plazo. En UTZ CERTIFIED el enfoque es brindar herramientas y capacitación a los agricultores para que se conviertan en profesionales con buenas prácticas agrícolas y habilidades de administración de sus explotaciones. Esto les permite mejorar la calidad y el rendimiento de su producto y, por lo tanto, obtener un mejor precio en el mercado mundial. Parte integrante de este proceso es también el cuidado medioambiental y de la comunidad. En definitiva, damos la posibilidad a los agricultores de ayudarse a sí mismos.

P. ¿Qué opina del lanzamiento de productos alimenticios por parte de las ONG como competencia a los de fabricante?

R. Lo más importante es unir fuerzas y no competir. En UTZ CERTIFIED trabajamos junto con nuestros asociados para comunicar y respaldar nuestros mensajes de sostenibilidad. Creemos en la fidelidad a la marca, no en la fidelidad a la etiqueta.

P. ¿Está el cliente final dispuesto a pagar más por un producto certificado?

R. Hay un pequeño porcentaje de consumidores concienciados que eligen productos certificados y que están dispuestos a pagar más por ello. Sin embargo, la mayoría de los consumidores quiere seguir comprando los productos que compra siempre, con la garantía de que su marca favorita está actuando de manera responsable. Por lo tanto, la industria debe asumir la responsabilidad de obtener sus materias primas de fuentes sostenibles.

“El Plan del Cacao es una forma innovadora para financiar el desarrollo rural y garantizar el suministro de cacao sostenible”

P. Y las empresas, ¿qué pueden hacer por el desarrollo rural en los países proveedores de materias primas?
R. Las grandes multinacionales requieren de un gran volumen de materias primas de calidad para sus productos. Cooperando con programas de sostenibilidad y ayudando a mejorar a los agricultores, sus compras pueden tener un impacto enorme y positivo en los países de origen. Eso supone que se involucren realmente en la gestión de toda su cadena de suministro. Nestlé sigue exactamente esa hoja de ruta con el Plan del Cacao, invirtiendo en las cooperativas de agricultores de Costa de Marfil para ayudarlas a mejorar y satisfacer los requisitos de UTZ CERTIFIED. Es una forma innovadora para financiar el desarrollo rural y, a la vez, una buena manera de que Nestlé asegure el suministro de cacao sostenible.

P. ¿Qué temas son prioritarios para combatir la pobreza de los granjeros: los medioambientales, los económicos, los sociales...?
R. A pesar de todas sus complejidades, la pobreza es ante todo una cuestión económica. La prioridad de un agricultor pobre es ganar más dinero, pero las ayudas para el desarrollo no son indefinidas. La mejora económica es la condición previa para el cambio social y ambiental. La productividad, la calidad y la eficiencia son la clave. Afortunadamente, muchos cambios van de la mano. Por ejemplo, el uso controlado de pesticidas ahorra costes y, a su vez, mejora la conducta social y ambiental.

P. ¿Tiene la receta para erradicar el trabajo infantil en la agricultura?
R. Nuestros requisitos en esta área se basan en las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo. Para lograr la certificación UTZ, el agricultor debe trabajar en muchas áreas, lo que facilita el cumplimiento de normas concretas, como las relativas al trabajo infantil. Un agricultor de UTZ no se arriesga a perder los beneficios que le proporciona la certificación por un tema que está claramente bajo su control.

P. ¿Cuál será la situación de los proveedores de materias primas agrícolas en los países en vías de desarrollo dentro de 10 o 20 años?
R. El consumo de materias primas seguirá aumentando, e implica más demanda de tierra y un aumento en el precio de los productos agrícolas. Como resultado, los agricultores podrían beneficiarse de un aumento de sus ingresos, pero primero habrá que buscar métodos innovadores y sostenibles de producción para asegurar el suministro futuro de los productos agrícolas. ■

- PACTO MUNDIAL (ONU) - "OBJETIVOS DEL MILENIO"

¿Es efectiva la puesta en práctica del Pacto Mundial de Naciones Unidas?
• Es una plataforma importante que permite a las empresas demostrar su compromiso y compartir ideas y experiencias. Sin embargo, son necesarias soluciones adaptadas a cada realidad concreta y a cada problema para obtener resultados tangibles.

¿Cree que es efectivo el programa "Objetivos del Milenio" para reducir la pobreza y mejorar la salud, la educación y el desarrollo sostenible?
• Se han realizado pasos importantes, pero sólo estamos a mitad de camino. Los "Objetivos del Milenio" no tratan sólo del aumento de presupuesto para hacer frente a estos problemas, sino también de la cooperación entre las empresas multinacionales y las ONG.

José Sette
Director ejecutivo de ICO
(Organización Internacional del Café)

"El panorama es excelente desde el punto de vista de la demanda del café"

Con un aval de 30 años de experiencia en el sector del café y del comercio internacional, José Sette ha asumido recientemente su cargo al frente de la dirección ejecutiva de la Organización Internacional del Café (ICO). Desde esta atalaya comparte sus impresiones sobre el sector y asegura que la situación es favorable. El aumento de la demanda mundial de café demuestra, según Sette, el débil impacto que la crisis económica mundial ha tenido en este sector y en los caficultores.

P. ¿Qué es la ICO y cuál es su función?
R. La Organización Internacional del Café (ICO) es la principal organización intergubernamental que se ocupa de asuntos cafeteros. Reúne a países productores y consumidores para hacer frente, mediante la cooperación internacional, a los desafíos con que ha de enfrentarse el sector cafetero mundial.

P. ¿Cómo puede contribuir la ICO al desarrollo de las comunidades agrícolas de los países productores de café?
R. En la práctica, la ICO lleva a cabo distintas actividades para contribuir a la economía cafetera mundial y mejorar el nivel de vida de los países en desarrollo. Un ejemplo son las reuniones de alto nivel que organiza periódicamente, en las que representantes gubernamentales intercambian impresiones y coordinan políticas y prioridades cafeteras. La ICO inicia proyectos de desarrollo cafetero para aumentar el valor añadido y mejorar su comercialización y calidad, procurando aumentar el consumo mundial de café mediante innovadoras acciones de desarrollo del mercado. Trabaja en estrecha colaboración con el sector cafetero mundial, a través de la Junta Consultiva del Sector Privado, integrada por 16 personas, que se ocupa de cuestiones tales como la inocuidad de los alimentos y la transparencia del mercado cafetero, proporcionando información objetiva y completa acerca del sector cafetero mundial mediante estadísticas y estudios del mercado.

P. ¿Supone el proteccionismo gubernamental en el mercado de materias primas agrícolas un freno para la evolución de los países en vías de desarrollo?
R. En general, las dos esferas de ▶▶

> **"En muchos países en desarrollo no se ha llegado a un equilibrio sostenible entre la liberalización y la regulación"**

Fotos: Óscar Roca

▶▶ mayor preocupación son la de la progresividad arancelaria en determinados mercados importadores y los altos gravámenes que afectan a las importaciones de café en los países exportadores.

P. El agotamiento de los recursos naturales es uno de los graves problemas a los que se enfrentan las comunidades rurales. ¿Qué fórmulas propone para paliarlo?
R. La producción de café está sometida a presión creciente debido al cambio climático, pero también influyen otros factores, como los usos que compiten por la tierra, reducción en el suministro de agua, deforestación y aumento demográfico. Aunque se han identificado varias estrategias de mitigación y adaptación, convendría llevar a cabo una investigación más sistemática de las diferentes maneras en que el sector cafetero mundial puede afrontar los desafíos del cambio climático.

P. Iniciativas como la Sustainability Agriculture Initiative y el 4C ¿dan resultados positivos?
R. Los programas de certificación y verificación proporcionan acceso a segmentos del mercado de crecimiento rápido y difunden buenas prácticas de cultivo, ambientales y sociales, pero pueden suponer fuertes inversiones en infraestructura que quizás no sean viables

> **“Los programas de certificación y verificación difunden buenas prácticas de cultivo, ambientales y sociales”**

desde un punto de vista costo-beneficio para muchos productores, en especial para los pequeños agricultores.

P. ¿Cómo afecta al desarrollo rural la crisis económica mundial?

R. A excepción de algunos mercados emergentes, la crisis económica mundial no ha tenido un impacto negativo trascendente en la demanda de café. Ha habido un cambio en los hábitos de consumo tradicionales, de consumir café en las cafeterías a consumir café en casa, pero el impacto en los caficultores no ha sido fuerte. En general los precios han estado subiendo en los últimos dos años.

P. ¿Qué opina de la gestión de los gobiernos de los países productores a favor de sus caficultores?

R. Los gobiernos de los países productores desmantelaron las agencias encargadas del sector cafetero de sus países después del Consenso de Washington y la desregulación del mercado mundial del café. La liberalización generó muchos beneficios, pero ha habido casos en que los caficultores se han quedado sin mecanismos básicos de apoyo, como investigación y asistencia técnica, necesarios para el progreso. En muchos países en desarrollo no se ha llegado a un equilibrio sostenible entre la liberalización y la regulación.

P. ¿Qué factores son relevantes para lograr la sostenibilidad a largo plazo en el mundo del café?

R. Diversificación de cultivos, compra directa a agricultores, mejora de la calidad del café, investigación básica y aplicada, transparencia del mercado, financiación e instrumentos de gestión del riesgo, etc.

P. ¿Cómo ve el futuro de la industria del café?

R. El panorama es excelente desde el punto de vista de la demanda de café. La demanda mundial está creciendo a un promedio de 2% a 2,5% por año, lo cual resulta muy favorable. ■

Esferas que debe abordar la ICO para afrontar el cambio climático y sus consecuencias negativas:

- Estudios sistemáticos del posible efecto del cambio climático e identificación de las mejores estrategias de adaptación y mitigación.
- Vigilar cambios tales como pautas meteorológicas y ascensos y descensos en la producción de café.
- Examinar la sostenibilidad del sector cafetero a nivel macro (las actuales iniciativas de sostenibilidad se centran en temas demasiado concretos). Eso es responsabilidad del sector público. Los países productores necesitan crear estrategias convincentes de producción sostenible del café que formen parte de estrategias de amplio alcance, que aseguren la disponibilidad de agua y que sean compatibles con el cambio climático y el aumento demográfico.
- Identificar sistemas equitativos para el reparto de los beneficios que se deriven de servicios ecológicos y el uso de recursos genéticos forestales.
- Buscar políticas innovadoras (más tecnología y prácticas de gestión profesional) para que los productores logren sostenibilidad y efectos positivos en el medio ambiente.
- Proteger y promover el valor productivo de la biodiversidad en zonas cafeteras.
- Alentar la protección y sostenibilidad de los recursos hídricos y forestales y participar activamente en los mercados de carbono y servicios ambientales.
- Establecer alianzas con organismos de los sectores público y privado para la protección del medio ambiente.

Nestlé y la Creación de Valor Compartido para el Desarrollo Rural

La gestión sostenible con el mundo agrícola y ganadero
Pág. 15

Creación de Valor Compartido en el mundo del café
Pág. 18

El Plan del Cacao de Nestlé
Pág. 22

El modelo de gestión lechera
Pág. 26

La gestión sostenible con el mundo agrícola y ganadero

Invertir en el futuro de las comunidades rurales

El desarrollo rural constituye uno de los tres pilares de la Creación de Valor Compartido en Nestlé, junto con la nutrición y la gestión del agua. Esto es así porque el objetivo de Nestlé es proteger el suministro y la calidad de sus materias primas y, al mismo tiempo, lograr un impacto positivo a largo plazo en la economía y en el nivel de vida de las comunidades rurales.

El mundo actual se enfrenta a tres grandes problemas que influirán en el futuro de la industria alimentaria: la creciente demanda de alimentos en países como China y la India, la escasez de agua y la persistencia de la pobreza, sobre todo en las áreas rurales, donde más de 2.000 millones de personas ven cómo su poder adquisitivo no deja de caer. Nestlé gasta cerca de 15.000 millones de euros al año en materias primas, el 40% de ellas en leche, café y cacao. Dado que alrededor de 3,4 millones de personas en los países en desarrollo dependen de la cadena de suministros de Nestlé, la Compañía trabaja con 540.000 agricultores para ayudarles a incrementar su productividad, proteger el medio ambiente y salir de la pobreza.

Actuaciones responsables

Aunque Nestlé no posee granjas propias ni plantaciones con fines comerciales, ni tampoco emplea a trabajadores en ellas, lleva a cabo continuamente iniciativas para fomentar el desarrollo de las comunidades rurales:

• Promueve el empleo local. Siempre que sea posible, Nestlé produce las materias primas en el país de origen. Hoy en día,

La gestión sostenible con el mundo agrícola y ganadero

Los valores que nos hacen crecer juntos

Nestlé se compromete seriamente con las comunidades que le suministran materias primas agrícolas. De este modo, se benefician de un suministro más seguro y de mejor calidad, lo que reduce sus costes de aprovisionamiento y da lugar a unos productos finales que tendrán más aceptación por parte de los consumidores. Por otro lado, miles de agricultores utilizan el asesoramiento y la asistencia que les proporciona Nestlé para producir cosechas mayores y de más calidad empleando menos recursos, lo que favorece el entorno y aumenta los ingresos. Las comunidades rurales también se benefician de un mayor número de oportunidades de empleo y desarrollo económico gracias a las prácticas agrícolas sostenibles.

la mitad de las fábricas de Nestlé están en países en desarrollo.

- Alienta a los agricultores acerca de prácticas sostenibles en la producción. Ofrece apoyo directo a sus proveedores mediante asistencia técnica y transmisión de conocimientos.
- Adquiere materias primas directamente, a pequeña escala, a proveedores e intermediarios. Nestlé recomienda a sus suministradores la aplicación de prácticas de cultivo sostenible.
- Facilita microcréditos por valor de 35 millones de euros. Se asegura de que sus beneficiarios trabajen de forma sostenible y responsable mediante el Código de Proveedores de Nestlé.
- Participa en iniciativas para promover las buenas prácticas entre sus socios. La Iniciativa para una Agricultura Sostenible de Nestlé (SAIN) cubre ya 35 mercados. En 2009 hubo diez proyectos SAIN relacionados con cuestiones del agua.

El Código de Proveedores de Nestlé

Para reforzar sus elevados estándares sociales y medioambientales, Nestlé ha lanzado un nuevo Código de Proveedores,

aplicable a todos los suministradores. Hasta hoy lo han suscrito 120.000 de los 165.000 proveedores de la Compañía. El cumplimiento se controla mediante la autoevaluación del proveedor y auditorías a cargo de terceros.

Colaboraciones con terceros

Nestlé reconoce la importancia de mejorar las condiciones sociales, medioambientales y económicas de los productores agrícolas.

• **Iniciativa para una Agricultura Sostenible de la Industria de la Alimentación (Plataforma SAI):** Fundada en 2002 por Nestlé, junto con otros fabricantes, para fomentar las buenas prácticas agrícolas e implementar principios de sostenibilidad en la agricultura de más de 30 países. En este marco, Nestlé ha colaborado con los agricultores para desarrollar mejores prácticas en la producción de leche, café, cereales, frutas y verduras.

• **Asociación del Código Común para la Comunidad Cafetera (4C):** Nestlé participó en la creación de este proyecto, que se gestó en 2002 a raíz de un acuerdo entre productores, compradores y ONG para desarrollar una filosofía sostenible que pudiera aplicarse al sector del café. Los criterios de este código fueron agrupados en el Código de Conducta 4C, que abarca 28 principios sociales, ambientales y económicos que rigen a todos los participantes en la cadena de suministro de café verde.

• **La Red de Agricultura Sostenible (SAN):** Es una coalición de grupos líderes en esta área que puso en marcha las normas más avanzadas en favor de la protección medioambiental, la responsabilidad social y el desarrollo económico.

• Nestlé también colabora con **organizaciones no gubernamentales**, como UTZ CERTIFIED, Oxfam y Rainforest Alliance.

“Nestlé considera que para que una empresa sea exitosa, se debe crear valor simultáneamente para los accionistas y para la sociedad donde opera”

El Premio Nestlé en Creación de Valor Compartido

Creado por Nestlé en 2009, proporciona un soporte económico de hasta 500.000 francos suizos a personas, ONG o pequeñas empresas que aporten soluciones innovadoras para mejorar el acceso al agua y su aprovechamiento, la calidad vida de las comunidades rurales o la alimentación de poblaciones que sufren deficiencias nutricionales. En mayo de 2010, el Consejo Asesor de Nestlé concedió el primer premio a la organización sin ánimo de lucro International Development Enterprises (IDE) Camboya, que utiliza enfoques empresariales para aumentar los ingresos en zonas rurales deprimidas, mejorando su acceso al mercado, aumentando la producción agrícola y creando empresas locales sostenibles. IDE Camboya ha desarrollado una red de 60 pequeños empresarios rurales independientes que brindan asesoramiento técnico a más de 4.500 pequeños agricultores para ayudarles a aumentar su productividad, vendiéndoles semillas de alta calidad, fertilizantes, cercas de plástico y equipos de riego. Como promedio, los agricultores que reciben su asesoramiento aumentan sus ingresos netos en un 27%. ■

Comprometidos con la calidad y el desarrollo económico y social

La cadena de suministro de café es extremadamente compleja, ya que el 80% de los agricultores que la componen trabaja en pequeñas explotaciones, y alrededor de 25 millones dependen directamente del cultivo de café para su subsistencia. En el marco de esta industria, Nestlé apoya al sector a través de la compra directa, contribuyendo así a mejorar la economía de estas comunidades.

Actualmente Nestlé adquiere directamente el 10% de los granos de café utilizados para su principal marca, Nescafé, y se prevé que en 2015 se alcance la cifra de 160.000 toneladas al año. El sistema de compra directa permite que decenas de miles de agricultores e intermediarios ofrezcan café directamente a las centrales de compra de Nestlé, obteniendo un precio mayor y acceso a asistencia técnica gratuita. El resultado es una mejora en la calidad de las cosechas, así como una mayor garantía para la Compañía de un suministro sostenible. En 2009, Nestlé adquirió 780.000 toneladas de café verde, de las cuales 93.700 se compraron directamente a los productores y pequeños intermediarios, convirtiéndose así en el principal comprador directo del mundo. A través de la compra directa, Nestlé ha apoyado la capacitación de 100.000 agricultores de café y cacao, y en la próxima década apoyará la formación de 130.000 más.

“Además de formación y asesoramiento técnico, Nestlé proporciona a los caficultores plántulas de cafeto de alta calidad a precio de coste o gratuitamente”

Fórmulas eficaces en el mundo del café

La Organización Internacional del Café (ICO) y varios tostadores, incluido Nestlé, abogan por impulsar primas en el precio del café en función de la calidad del grano. Para ello, algunos agricultores necesitan apoyo externo suministrado por los gobiernos, organismos internacionales, empresas y organizaciones no gubernamentales. Muchos caficultores utilizan técnicas agrícolas transmitidas de generación en generación y no han tenido la oportunidad de conocer otras formas de cultivo más avanzadas. En este sentido, el asesoramiento que ofrece Nestlé es gratuito y no conlleva la obligación de vender después el café a la Compañía. Además de la formación, Nestlé proporciona plántulas de cafeto de alta calidad a precio de coste o gratuitamente. Esto permite que los caficultores cultiven variedades adaptadas al suelo y al medio ambiente, lo que se traduce en un aumento sustancial de la calidad del grano de café. Por otro lado, respalda financieramente proyectos para ayudar a los caficultores a diversificar su producción y a asegurarse fuentes alternativas de ingresos. A largo plazo, el apoyo directo de Nestlé dejará de ser necesario.

Creación de puestos de trabajo en el país de origen

El proceso mediante el cual el café verde se convierte en el producto soluble que se comercializa consta de muchas etapas y emplea una cantidad considerable de tecnología, además de dar trabajo a cientos de personas, muchas de las cuales cuentan con una cualificación elevada en el ámbito técnico.
La estrategia de Nestlé de situar las instalaciones de producción cerca del origen del café verde –casi el 50% de las fábricas de la Compañía están ubicadas en países en vías de desarrollo– significa que el valor añadido del café verde se queda en el país de origen, creando puestos de trabajo, generando ingresos fiscales y transfiriendo tecnologías de vanguardia. Además, la presencia de Nestlé en un país sirve para llamar la atención sobre los criterios de calidad internacionales, la seguridad de los productos alimenticios y la concienciación medioambiental.

Creación de Valor Compartido en el mundo del café

EL PLAN NESCAFÉ
Lo que hay más allá de la taza

El Plan Nescafé tiene como principal objetivo optimizar la cadena de suministro de café. A través de este Plan, la compañía proyecta duplicar en los próximos cinco años el volumen de café adquirido directamente de los cultivadores para elaborar Nescafé, comprometiéndose a:

- Cumplir las normas de sostentibilidad en el cultivo del café.
- Apoyar a los caficultores con programas de asistencia técnica y de microfinanciación.
- Reducir el impacto ambiental de sus fábricas.

Las iniciativas que promueve el Plan Nescafé servirán, además, para mejorar la situación de los pequeños cultivadores de café, un grupo fuertemente afectado por la volatilidad de los precios, la concentración de los compradores y la degradación ambiental. En este sentido, Nestlé distribuirá a los caficultores 220 millones (hasta el año 2020) de plantas de café de alto rendimiento y resistentes a las enfermedades.

El Plan Nescafé en cifras:

- Nestlé invertirá 500 millones de francos suizos en proyectos relacionados con el café para 2020, de los cuales 350 millones se destinarán al Plan Nescafé.
- Durante los próximos cinco años, Nestlé duplicará la cantidad de café para su marca Nescafé, que se compra de manera directa a los campesinos y sus asociaciones, adquiriendo 180.000 toneladas de café anuales de unos 170.000 campesinos.
- Adicionalmente, se adquirirán 90.000 toneladas para Nescafé de acuerdo con los principios de Rainforest Alliance y la Red de Agricultura Sostenible (SAN) para 2020.

Con ello, los cultivadores de café podrán rejuvenecer sus plantaciones, multiplicar el rendimiento de la tierra existente y aumentar sus ingresos.
Gracias al Plan Nescafé, expertos en agricultura de las organizaciones Rainforest Alliance, Red de Agricultura Sostenible (SAN) y Nestlé trabajan juntos para combinar los conocimientos tradicionales de los caficultores y la ciencia moderna, con el objetivo de ofrecer a los productores nuevas herramientas y técnicas que permitan conjugar beneficios y sostenibilidad. Las organizaciones no gubernamentales tienen un papel determinante en el Plan Nescafé, ya que son éstas las que se dedican a formar a miles de campesinos y a equiparlos para asegurar un futuro mejor a las generaciones venideras. Nestlé cuenta con un equipo de casi 100 ingenieros agrónomos y 350 técnicos de campo que asesoran gratuitamente a los caficultores.

Más información: www.nescafe.com/sustainability-uk

ecolaboration™
more, together

NESPRESSO
La calidad sostenible

Nestlé *Nespresso*, la empresa pionera de café en cápsulas, recompensa a los agricultores que producen el café de la más alta calidad gracias al uso de técnicas de cosecha sostenible. Con prácticas como ésta, *Nespresso* añade una dimensión de calidad a los principios de sostenibilidad económicos, sociales y medioambientales. El doble objetivo del Programa AAA Sustainable Quality™ anima, por una parte, a los agricultores a adoptar las mejores prácticas en sostenibilidad, requiriendo la certificación de Rainforest Alliance de cumplimiento de los estándares de la Red de Agricultura Sostenible (SAN). Por otra, les ayuda a adoptar mejores prácticas en sus plantaciones, con las que obtendrán los tipos de calidades requeridos para los Grands Crus de *Nespresso*.

Ecolaboration™, una red de compromisos

En el año 2009, *Nespresso* puso en marcha el programa Ecolaboration™, una plataforma para la innovación sostenible que consolida y amplía todos sus esfuerzos de sostenibilidad respecto al café, las cápsulas, las máquinas y sus operaciones globales en un único programa coordinado. Ecolaboration™ proporciona un marco de redes que permite reunir a todas las partes clave interesadas –pensadores, técnicos, asesores, expertos técnicos, ONG, etc.–, con el fin de colaborar en el desarrollo de nuevas ideas e innovaciones, que servirán para mejorar la sostenibilidad de *Nespresso*. El objetivo consiste en crear compromisos específicos de Ecolaboration™ y acuerdos generales entre *Nespresso* y sus socios clave, con la integración de iniciativas y objetivos medibles que deberán cumplirse en unos plazos de tiempo determinados. *Nespresso* suma así esfuerzos para alcanzar el objetivo fundamental de la mejora continua de su modelo de negocio, cuidando la sostenibilidad desde el grano de café hasta la taza. Dentro de la plataforma de Ecolaboration™, *Nespresso* se ha comprometido a cumplir tres compromisos:

• Obtener el 80% del café de su exclusivo programa Nespresso AAA Sustainable Quality™, incluyendo la certificación Rainforest Alliance de las plantaciones.

• Establecer sistemas para alcanzar el 75% en su capacidad de reciclaje de las cápsulas usadas.

• Reducir la huella de carbono total requerida para producir cada taza de *Nespresso* en un 20%.

Más información: www.ecolaboration.com/#/aaa/es

Programa *Nespresso* AAA de Calidad Sostenible™

Sólo el 1% de los granos de café verde del mundo cumple con los exigentes requisitos de calidad de *Nepresso,* y las técnicas de cosecha sostenible ayudan a conseguirlo. Por eso, en el año 2003, *Nespresso* anunció una innovadora asociación con Rainforest Alliance para lanzar el Programa *Nespresso* AAA Sustainable Quality™, con el objetivo de garantizar la continuidad del suministro de ese café gourmet de la más elevada calidad a largo plazo y premiar a los agricultores que lo producen a través de métodos sostenibles. Gracias a este Programa:

• Agricultores de Brasil, Colombia, Costa Rica, Guatemala y México han recibido herramientas y formación para aumentar su producción, mejorar la calidad de sus cosechas y conservar los recursos naturales.

• Se mejora la trazabilidad de todo el proceso, asegurando que los agricultores no reciben menos del 75% del precio premium que la Compañía paga por sus cosechas.

• Se proporciona una mejor apreciación de los ingresos reales de los agricultores, que incrementan sus ingresos a través de la mejora de la productividad y de la calidad, al tiempo que reducen sus costes mejorando la eficiencia en su cosecha.

El Plan del Cacao de Nestlé

Un trabajo conjunto, paso a paso

Coordinar internacionalmente la gestión y el manejo del cacao para abordar los problemas clave de los productores y mejorar sus condiciones económico-sociales y ambientales es el principal objetivo del Plan del Cacao promovido por Nestlé para lograr un cultivo más sostenible y un futuro mejor. Una inversión para obtener un producto de la máxima calidad en un marco de colaboración con el productor que cubre todos los aspectos del viaje del haba de cacao, desde el agricultor hasta el consumidor.

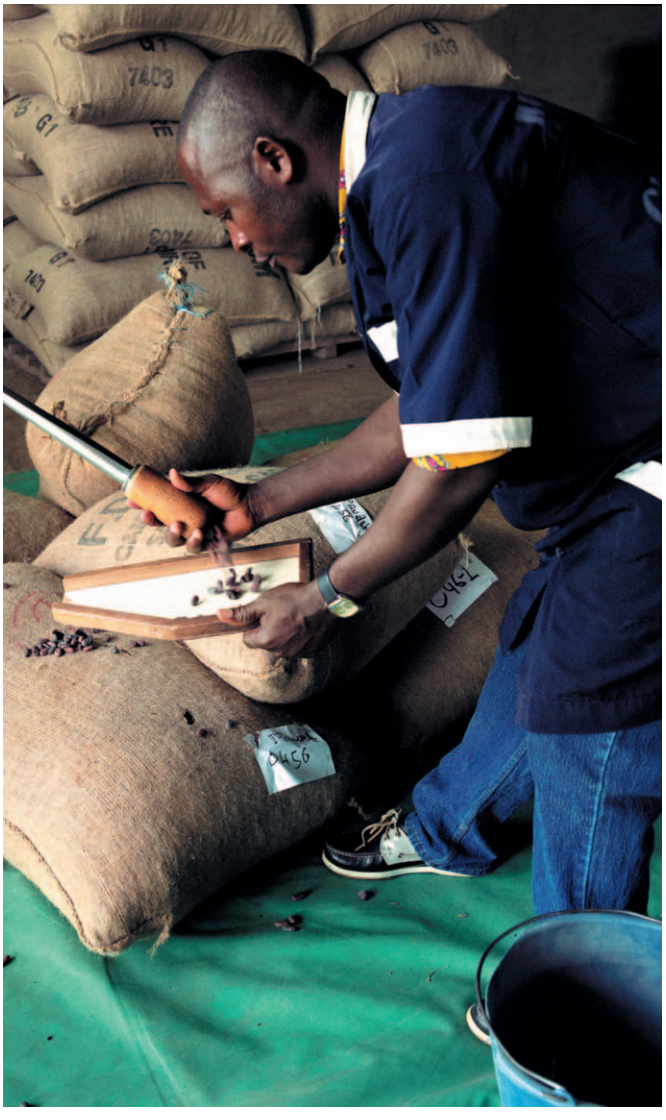
Cultivado en pequeñas explotaciones familiares, a menudo en ubicaciones remotas, el cacao proporciona ingresos a más de 4,5 millones de agricultores de todo el mundo, un tercio de los cuales viven en el África occidental. Sin embargo, los bajos precios del cacao han causado una falta de inversión en el sector que no sólo va en detrimento de la calidad del cacao, sino que también provoca un déficit de suministro y unas plantaciones muy vulnerables a las enfermedades. Nestlé, aprovechando la experiencia adquirida durante años, quiere contribuir a hacer frente a esta situación a través del Plan del Cacao, un conjunto de iniciativas encaminadas a la mejora de las condiciones económico-sociales y ambientales de los agricultores de cacao, así como a su profesionalización para que dispongan de granjas rentables y respetuosas con el medio ambiente. Para su éxito, y siempre con el objetivo de obtener un producto de la máxima calidad posible en un marco de colaboración con el productor, Nestlé colabora con diversas instituciones gubernamentales –como el Centro de Investigación Agrónoma de Costa de Marfil–, fundaciones sectoriales –como la Fundación Mundial del Cacao– y organismos no gubernamentales –como UTZ CERTIFIED–. Además, durante la próxima década, la Compañía quiere invertir 110 millones de francos suizos, adicionales a los 60 millones invertidos en los últimos 15 años, centrándose inicialmente en Costa de Marfil, Ecuador y Venezuela, para trabajar en cuatro grandes áreas de actividad: ayuda a los productores, mejora de las plantas, promoción de la sostenibilidad de la cadena de suministro y mejora de las condiciones sociales.

Trabajar en colaboración con cooperativas

Trabajar en estrecha colaboración con cooperativas de productores, pagar una prima por un cacao de la máxima calidad, invertir en el futuro promoviendo su formación y proporcionar unas plántulas con un elevado potencial son algunas de las medidas

“Nestlé apuesta por la profesionalización del cultivo del cacao para promover las explotaciones rentables y respetuosas con el medio ambiente”

El Plan del Cacao de Nestlé



“Una de las iniciativas del Plan del Cacao incluye el suministro de un millón de cacaoteros de alto potencial cada año, a partir de 2012”

con las que Nestlé quiere sentar las bases para mejorar sustancialmente la productividad y los ingresos de los productores del sector. Para ello, durante los últimos quince años, Nestlé ha proporcionado a los países productores 17 millones de plántulas de café y cacao de alta producción y resistentes a las enfermedades, y proporcionará al menos 38 millones más en la próxima década. El nuevo centro de I+D de Abidjan (Costa de Marfil) –el único que existe en ese país dedicado al cacao– suministrará a los productores un millón de cacaoteros de alto potencial cada año a partir de 2012. Asimismo, trabaja con la Iniciativa Internacional del Cacao, UTZ CERTIFIED, dedicada a defender los intereses de los agricultores implementando cambios y fijando los criterios para la certificación en las plantaciones, a fin de contribuir a una producción más eficiente y sostenible que les permita mejorar sus ingresos y reducir significativamente los niveles de pobreza.

Comprometidos con la mejora de las condiciones laborales

Compradora del 11% del cacao producido en todo el mundo, Nestlé está comprometida en contribuir a un cultivo del cacao más sostenible mediante programas emprendidos junto con otros participantes de la industria, con los gobiernos de los países productores del oeste de África y con otras organizaciones colaboradoras. Así, Nestlé:

• En septiembre de 2010, Nestlé y otras empresas acordaron, con el Departamento de Trabajo de Estados Unidos, el senador Harkin, el congresista Engel y los gobiernos de Costa de Marfil y Ghana, crear una asociación que destinará 17 millones de dólares para reducir las peores formas de trabajo infantil en África occidental.

• Es miembro fundador de la Iniciativa Internacional del Cacao (ICI), una iniciativa conjunta de la industria, los sindicatos y la sociedad civil que trabaja para eliminar el tráfico de niños y las prácticas laborales abusivas.

“La estrecha colaboración de Nestlé con los gobiernos de países como África occidental, Ecuador y Venezuela permite implantar un sistema de certificación que contribuye a mejorar las condiciones de vida en las plantaciones”

• Colabora estrechamente con los gobiernos de los países de África occidental, expertos en cuestiones laborales y otros socios de la industria para implantar un sistema de certificación en las regiones productoras de cacao que contribuirá a mejorar las condiciones de vida de los niños y las familias que trabajan en las plantaciones de cacao, mediante la identificación de casos de incumplimiento de la directriz 182 de la OIT sobre trabajo infantil y la toma de medidas correctivas allí donde se identifiquen los problemas.

• Es miembro de la Fundación Mundial del Cacao (WCF), que apoya a los cultivadores de cacao y a sus familias en todo el mundo.

Nestlé también financia un proyecto de cacao sostenible de tres años de duración junto con tres cooperativas formadas por unos 3.000 agricultores en Costa de Marfil. Este plan, así como la Organización Internacional del Cacao (ICO), la Iniciativa Internacional del Cacao (ICI), el exportador de cacao ECOM Agroindustrial y la organización no gubernamental FEMAD (Women, Action and Development), tiene como objetivo mejorar los ingresos de los agricultores del cacao, proteger el medio ambiente, luchar contra el trabajo infantil y aumentar la asistencia a la escuela y la concienciación sobre el VIH.

Más información: www.thecocoaplan.com

Áreas de actuación

Ayudas a los agricultores
- Formación en prácticas agrarias eficientes
- Mejora de los rendimientos

Mejores plantas
- Centro de I+D en Tours (Francia) y Abidjan (Costa de Marfil)

Cadena de suministro
- Cadena de suministro transparente y fiable
- Compra directa a las cooperativas
- Pago de primas regulares por calidad

Mejora en las condiciones sociales
- Promover la asistencia a las escuelas
- Garantía del suministro de agua

Colaboraciones con terceros
- Con organizaciones gubernamentales
- Con asociaciones sectoriales
- Con ONG

En pro de una comunidad lechera sostenible

Nestlé está comprometida en practicar una gestión sostenible a través del modelo de distritos lecheros, un proyecto que favorece el bienestar de los ganaderos, aumenta el rendimiento productivo, asegura una leche de primera calidad y promueve el respeto por el medio ambiente.

Atendiendo al valor de las ventas, Nestlé es la mayor empresa lechera del mundo, ya que se provee del equivalente a más de 12 millones de toneladas de leche fresca procedentes de más de 30 países. El reto de la Compañía en los países en vías de desarrollo, donde los bajos niveles de renta aumentan la demanda del producto, es garantizar un abastecimiento regular de leche de calidad en condiciones eficientes a todos los granjeros locales, independientemente de lo mucho o poco que produzcan. Para ello, Nestlé compra 5 millones de toneladas directamente a los ganaderos, facilitándoles el acceso al mercado y ofreciéndoles un precio justo. Además, las comunidades locales se benefician también de las instalaciones para la recogida, el almacenamiento y la conservación en frío, así como del transporte, de la formación mediante agrónomos y técnicos de campo –a veces, en colaboración con una facultad o universidad local–, de sistemas de control de calidad, de ayuda financiera y de oportunidades de empleo en las fábricas Nestlé.

El modelo de distritos lecheros

Introducido en Suiza en la década de 1870, el modelo de distritos lecheros de Nestlé se ha adaptado para aplicarse en 29 países de Europa, Latinoamérica, el Caribe, Asia, África y, recientemente, en Mongolia interior (China). En todos los casos, Nestlé y la comunidad respectiva han prosperado a la par gracias a esta experiencia, que comprende las siguientes líneas de actuación:

- Creación de centros de recogida de leche por distritos dotados con sistemas de pago, métodos de control de calidad y seguridad, equipo de pesado electrónico y tanques de enfriamiento.
- Asesoría técnica y sobre la cría del ganado gratuita, así como

formación para mejorar la calidad y la cantidad de la leche.

- Mejora de los estándares de calidad y seguridad alimentarias.
- Servicios veterinarios que incluyen desde tratamientos médicos hasta inseminación artificial.
- Creación de redes de transporte e infraestructuras.
- Pronto pago en efectivo a ganaderos.
- Suministro de microcréditos por valor de unos 30 millones de francos suizos anuales en microcréditos.

El resultado ha sido una mejora radical de los ingresos de las pequeñas explotaciones lecheras de dichos distritos, que en 2007 produjeron 5 millones de toneladas de leche. Lo que significa un crecimiento de entre un 2 y un 5% de media anual y millones de dólares generados anualmente en las economías rurales. Un buen ejemplo lo encontramos en Caquetá, una región pobre y poco poblada de Colombia, con más de un millón de hectáreas de tierras de pastoreo. En los últimos 30 años, Nestlé ha instalado allí 3 plantas y 220 centrales de refrigeración, y proporciona de forma periódica asesoramiento técnico sobre nutrición animal, desarrollo de las lecherías y construcción de carreteras a 2.800 granjeros para mejorar la cantidad y calidad de la leche que producen.

Distritos lecheros en acción en la India

Desde su apertura en 1959, las fábricas de procesamiento de leche de Nestlé en Moga, al norte de la India, son un buen ejemplo de mejora. No sólo ha incrementado el número de proveedores, desde los 4.600, que suministraban 2.000 toneladas de leche, hasta los 100.000, que producen más de 300.000 toneladas, sino que también se ha fomentado la interacción entre productores y la puesta en común de la información técnica más reciente gracias a los campamentos de los Servicios Agrícolas de Nestlé. Otra de las iniciativas es el Día de los Ganaderos, que incluye un campeonato de rendimiento lechero anual, y el programa Desarrollo de la Mujer en el Campo, que ha dado formación a 30.000 campesinas. La fábrica de Moga también ha puesto en marcha otros proyectos comunitarios, como la construcción de instalaciones de agua potable en 85 escuelas rurales, programas de plantación de árboles y financiación de una clínica para el tratamiento de la tuberculosis. Hoy, Moga tiene un nivel de vida superior al de otras regiones vecinas, y el incremento del poder adquisitivo de los ganaderos locales también ha ampliado el mercado para los productos Nestlé, además de respaldar sus logros económicos.

El modelo de gestión lechera

NESTLÉ ESPAÑA, EMPRESA PIONERA

Antes de que en el mundo empresarial se popularizara la Responsabilidad Social Corporativa, Nestlé empezó a aplicar políticas de gestión sostenible en España, tal como ahora hace en todos los países en vías de desarrollo. La introducción de vacas a principios del siglo XX, el desarrrollo de toda la ganadería del norte de España y la creación del Servicio Agropecuario de Nestlé en los años 50 ya marcaban sus líneas de actuación actuales.

La cornisa cantábrica, protagonista

Hacer compatible la gestión de sus operaciones con la responsabilidad social es imprescindible para Nestlé. En consecuencia, debe crear valor no sólo para la empresa, sino también para la sociedad (proveedores, colaboradores y consumidores).
El Modelo de Gestión Sostenible de la Leche quiere dar visibilidad a la gestión que Nestlé viene haciendo en España para garantizar su calidad en un marco de colaboración con los ganaderos.
El modelo se basa en en tres sólidos pilares:

1. Máxima calidad de la materia prima

• **Control integral del proceso:** La materia prima es un factor fundamental de la calidad en los productos. Por eso, Nestlé lleva a cabo el control directo de las explotaciones lecheras en todo el proceso de producción de la leche, desde el establo y el ordeño hasta la recepción en fábrica y la condensación.

• **Trazabilidad:** Nestlé puede localizar una partida de leche que no cumpla los más altos estándares de calidad exigidos, identificando la granja de la que procede en un máximo de tres horas desde la recogida. Gracias a sus asesores agropecuarios, Nestlé conoce a todos sus granjeros, sus explotaciones y sus vacas.

2. Marco de actuación propio en la cornisa cantábrica

No es por casualidad que cuando Nestlé decidió establecer su primera fábrica en España, hace más de cien años, eligiera una región como Cantabria y un valle como el de Cayón. Su tradición lechera, la solera de la economía agraria establecida allí y la

Beneficios del modelo de gestión de Nestlé en la cornisa cantábrica

• Recogida anual de **130 millones** de litros de leche.
• **100%** de la recogida de la leche en los valles del norte de España, desde Galicia y Asturias a Cantabria.
• Abastecimiento a tres fábricas: Pontecesures (leche condensada), Sevares (productos infantiles) y La Penilla (chocolates y Nesquik).
• Pionera en la firma de contratos trimestrales para profesionalizar la compra-venta de leche.
• Única empresa fabricante de chocolate con distrito lechero propio.
600 explotaciones ganaderas.
Más de 100.000 vacas.
• Equipo propio de asesores de campo con trato personalizado con el ganadero.
• Colaboración en los planes de mejora de calidad con las administraciones de las comunidades autónomas.
• Ayuda a la financiación, a través de microcréditos, con el objetivo de mejorar las granjas.
• Los ganaderos del distrito lechero de Nestlé obtienen una calidad de la leche entre 10 y 15 puntos por encima de los estándares de la región.
• 45 ganaderos inscritos en el Programa Triptolemos.
• Asesoría de certificación de las granjas según parámetros medioambientales y de bienestar animal.

calidad humana de sus gentes hicieron de La Penilla un centro modélico que, aún hoy, marca las pautas de buen hacer en explotación racional y sostenible.

El modelo industrial de Nestlé tiene en cuenta el entorno que lo rodea, integrándose en el tejido social de la comunidad. Generaciones de familias enteras han trabajado para Nestlé, percibiéndose un fuerte vínculo emocional entre el empleado y el centro de producción. Este mismo lazo está latente en los ganaderos, los transportistas o la gente de la calle.

Y es que Nestlé está convencida de que para tener éxito a largo plazo, debe gestionar su actividad para que reporte beneficios tangibles para la sociedad a corto plazo.

3. Sostenibilidad y cuidado del medio ambiente

El cuidado del medio ambiente es una de sus máximas exigencias, tanto en fábrica como en las explotaciones ganaderas. Por eso ha financiado multitud de balsas de estiércol y otras mejoras medioambientales para una gestión ecológica de los residuos animales. Además, apuesta por un modelo que garantiza el bienestar del ganado, manteniendo los establos aireados y limpios, prestando servicios de atención veterinaria, lechos de arena y limpieza automática. Todo ello para garantizar un comportamiento ético con el animal, lo que se traduce en mayor productividad y mejor calidad de la leche.

Microcréditos y formación a ganaderos

Con su gestión ética de los recursos lecheros locales, Nestlé hace posible que cientos de explotaciones ganaderas se mantengan rentables y operativas. Así, además de aconsejar gratuitamente sobre aspectos técnicos de la explotación a través de asesores agropecuarios, también proporciona soporte financiero en base a microcréditos sin interés que pueden devolver en cómodos plazos. Gracias a estas ayudas –que entre 2008 y 2009 ascendieron a casi 800.000 euros–, más de cien granjas han podido adquirir desde tanques de recogida y salas de ordeño hasta placas solares y otras innovaciones tecnológicas.

Programa Triptolemos para la gestión de explotaciones ganaderas

Teniendo en cuenta que la gestión de una explotación ganadera moderna es cada vez más compleja, Nestlé y la Fundación Triptolemos, en colaboración con la Universidad de Santiago de Compostela, puso en marcha en 2006 el Programa Triptolemos de apoyo a la gestión de los ganaderos lecheros. Totalmente gratuito para ellos, el programa les ayuda en la labor administrativa y en la gestión económica de su explotación, ofreciéndoles periódicamente, y de modo confidencial, datos estadístico-administrativos, así como indicaciones para corregir posibles desviaciones. Actualmente participan 45 ganaderos y, desde 2006 hasta 2010, Nestlé ha destinado a este programa un total de 276.000 euros. ■

Los retos de Nestlé en los próximos años a favor del desarrollo rural

La agricultura emplea a más de 1/3 de la población trabajadora mundial, y 3/4 partes de la población que vive en la pobreza se concentran en zonas rurales. Los organismos internacionales, las empresas y las organizaciones no gubernamentales deben colaborar para ayudar a los gobiernos y políticos a entender que el hambre y la pobreza azotarán con más fuerza a quienes dependan en mayor medida de la producción de cultivos de baja calidad. Esto sólo se puede evitar implantando un sistema de comercio mundial más liberalizado que les permita acceder a una alternativa viable.

Diversificar las fuentes de ingresos

Actualmente, demasiados agricultores dependen de una sola materia prima como única fuente de ingresos. Cuando las alternativas que tienen pasan por otros cultivos protegidos por subvenciones en los países occidentales, la diversificación resulta difícil o imposible, como es el caso del azúcar y la soja: su cultivo no es lucrativo, ya que las subvenciones agrícolas de Estados Unidos y la Unión Europea están bajando artificialmente los precios del mercado de estos bienes de consumo. La diversificación no es un fin en sí misma, sino una manera de reducir la vulnerabilidad de algunos agricultores, de reducir su dependencia. Los productores competitivos no deberían verse obligados a diversificarse.

Pagar primas por calidad

La industria, de manera global, necesita dar soluciones adaptadas a toda la comunidad agrícola, y ésta ha de mejorar las técnicas de cultivo para obtener materia prima de mejor calidad que, consecuentemente, pueda vender a un precio superior. Nestlé cree en la capacitación técnica de sus proveedores, a través de sus propios asesores, para mejorar la calidad de las materias primas y que obtengan una mayor eficiencia en costes. Nestlé piensa que debe invertirse en I+D aplicada a la mejora de las cosechas y las plantas, a controlar sus enfermedades y las plagas y a conseguir variedades que consuman menos recursos naturales.

Eficacia y éxito del trabajo conjunto

Es necesario que los agentes que forman parte del proceso de producción de materias primas agrícolas colaboren y actúen conjuntamente para ayudar a los agricultores, granjeros y ganaderos. Nestlé considera crucial que las partes interesadas –gobiernos, empresas, comerciantes, proveedores y ONG– colaboren para mejorar la cadena de suministro.

Acortar la cadena de abastecimiento

Una manera eficaz de ayudar a los caficultores consiste en que los tostadores compren directamente a los agricultores, quienes pueden retener una parte mayor del precio que esas empresas cafeteras pagan por el café verde. Nestlé es el principal comprador directo de café verde de la industria.

Mejorar las condiciones de vida de los agricultores

Nestlé trabaja directamente con más de medio millón de agricultores para ayudarles a incrementar su productividad, proteger el medio ambiente y salir de la pobreza, con la creación de escuelas, centros sanitarios y potabilizadoras de agua en las zonas más necesitadas, iniciativas que deben seguir promoviéndose. ■

Websites de interés

www.nestle.es
www.nestle.com/csv
www.nescafe.com/sustainability-uk
www.ecolaboration.com/#/aaa/es
www.thecocoaplan.com

Nestlé

Creación de Valor Compartido

Nutrición | Agua | Desarrollo Rural