

# Organisation de crise @ Nestlé

Mesures prévues en cas de situations particulières



Good Food, Good Life

Marc Schaedeli  
Head of Risk Management



Séminaire COSIAP  
Delémont – 2 novembre 2006

## Introduction de Nestlé

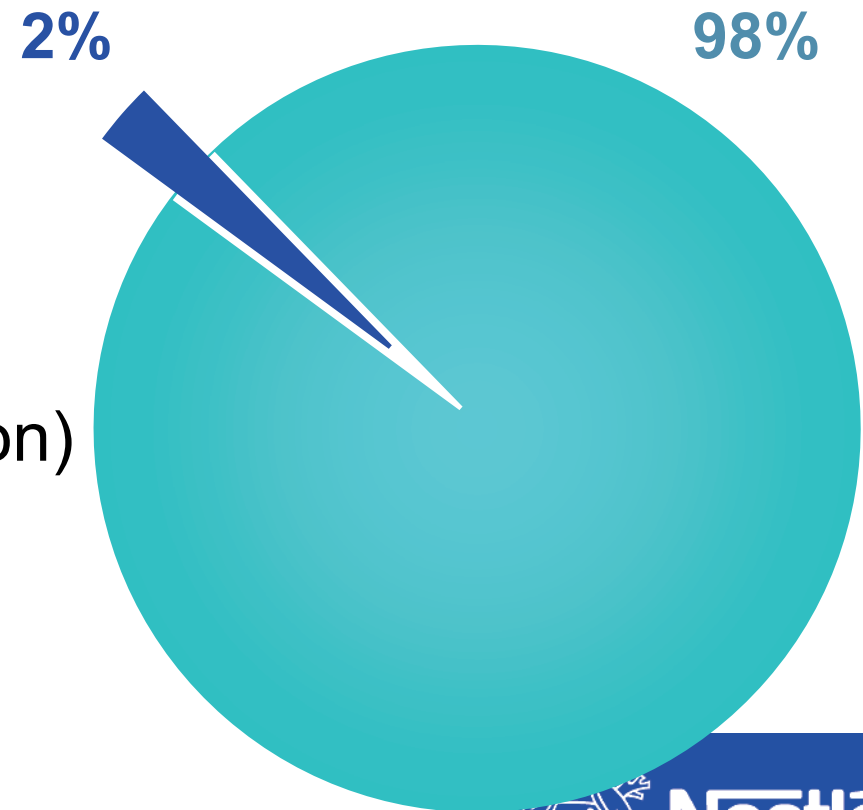


## Nestlé en chiffres 2005

- Ventes mondiales: CHF 91,075 mio
- EBITA: CHF 11,720 mio
- Profit net: CHF 7,995 mio
- Fabriques: 487
- Employés: Environ 250,000
- Croissance organique: 6.2 %

## Nestlé dans le monde alimentaire

- Ventes Nestlé (2005)  
CHF 91.1 milliards  
USD 73.0 milliards
- L'Alimentation est une industrie globale de (3.5 trillion)  
USD 3,500,000,000,000



- Nestlé
- Autres

## Présence globale – Goût local



## Histoire de Nestlé



## Présence globale de Nestlé 2005

### Pourcentage des ventes totales 2005

- Amériques 33.8%
- Europe 30.3%
- AOA 17.2%
- Eaux minérales 9.7%
- Autres 9.0%

# Good Food, Good Life

“Ces 4 mots résument l'essence et la signification:

- de ce que nous faisons et
- de ce que nous offrons à nos consommateurs dans le monde entier.

Ils reflètent une philosophie à laquelle nous croyons. Ils donnent également une image de ce à quoi nous aspirons.”

## Guidelines & Procédures

- **Introduction**
- Organisation de crise (rôle et responsabilité)
- Exemples de situations particulières

Document  
Confidentiel

Document  
Confidentiel

**DISCLAIMER**  
This document is the document in this format. It may not be reproduced, distributed, or disclosed to third parties without proper authorization.  
All rights reserved by Nestlé Ltd. (2011) Nestlé, Switzerland

**Product-Related  
Incident, Crisis and Recall  
Management Guideline**



GI-31.103-4  
February 2011

# Introduction

- Les 3 objectifs principaux de l'organisation de crise sont:
  - Etre prêt en cas d'un quelconque incident & crise:
    - Rôles et responsabilités
    - Elaboration de procédures et outils
    - Identification des scénarios possibles, évaluation de leur probabilité et impact sur notre entreprise
    - Entraînement des personnes (incl. pratique de situation de crise).
  - Gérer les problèmes lorsqu'ils surviennent:
    - Assurer la santé et la satisfaction des consommateurs,
    - Réduire au maximum l'impact sur la réputation et l'image de l'entreprise,
    - Prévenir une perte de crédibilité aux yeux des autorités, clients et du public.
  - Avoir une communication cohérente, en particulier:
    - Anticiper la réaction des consommateurs, groupes de consommateurs, de la presse et des autorités,
    - Nous assurer que notre message est toujours simple, compréhensible et consistant.

## But

- Le but d'une telle instruction est de:
  - Assurer une procédure consistante dans toute l'entreprise,
  - Définir les procédures du Centre (Corporate, Head Office),
  - Définir les relations entre les entreprises opérationnelles et le Centre,
  - Fournir à tous les acteurs les outils nécessaires en cas de crise

## Définition d'une crise

- Une "crise" est définie comme un "incident" quelconque ayant un impact important (actuel, potentiel).
- Chaque incident a le potentiel de devenir une crise (s'il est mal géré).
- L'exemple de crise se base sur les circonstances suivantes:
  - Un incident affectant la santé de personnes ou d'animaux, et/ou la réputation d'un produit ou celle de l'entreprise.
  - Un événement qui alerte une multitude de partenaires Nestlé (consommateurs, clients, autorités).

## Guidelines & Procédures

- Introduction
- **Organisation de crise (rôle et responsabilité)**
- Exemples de situations particulières

Document  
Révisé

Document  
Révisé



GI-31.103-4  
February 2010

**DISCLAIMER**  
This document is the document to which it may not  
be reproduced, distributed, or disclosed to third parties  
without proper authorization.  
All rights reserved by Nestlé Ltd. (2010) Nestlé, Switzerland

**Product-Related  
Incident, Crisis and Recall  
Management Guideline**

## Responsabilité locale

- **Les entités opérationnelles ont la responsabilité de ligne pour le ‘business’ et donc l’ultime responsabilité de gérer une crise.**  
Les ressources suivantes sont à mettre à disposition:
  - Un comité de crise local
  - Entraînement du personnel (incl. distribution d’un ‘manuel de crise’ et, au minimum, un exercice annuel).
- Validation annuelle de l’organisation de crise (à inclure dans le rapport de ‘Management Review of Quality’).

## Rôle du LCC

- Chaque entité opérationnelle doit avoir sa propre procédure. Un comité de crise local (LCC) doit être en place.
- Le rôle du LCC est de:
  - Rassembler les informations / évidences nécessaires
  - Effectuer une analyse de risque
  - Comprendre les demandes des clients / ‘normes alimentaires’
  - Comprendre la perception médiatique et publique
  - Proposer les actions nécessaires
  - Assurer une communication adéquate (pour les médias, groupes de consommateurs, consommateurs, etc.)
  - Informer le Centre
  - Assurer le suivi des actions, y.c. effectuer un rappel de produits (si nécessaire)

# Composition du LCC

- Le LCC inclut les membres suivants:
  - chef de l'entité opérationnelle
  - directeur / responsable technique
  - directeur / responsable qualité
  - directeur / responsable affaires publiques / communication
  - directeur / responsable logistique
  - directeur / responsable ressources humaines (communication interne)
  - directeur / responsable juridique / 'normes alimentaires'
  - directeur / responsable finances
  - directeur / responsable services consommateurs
- **Ils doivent tous être atteignables en tout temps** (en cas d'absence, leur numéro doit être dévié sur celui d'une personne sachant où les atteindre).

## Rôle du Centre (Qualité – CCC)

- Au Centre, le responsable qualité est chargé de:
  - Coordonner tous les incidents et crises, y.c. l'organisation de l'exercice annuel.
  - Evaluer les incidents et crises,
  - Selon besoin, informer et/ou impliquer les personnes suivantes:
    - responsable technique, production et R&D,
    - responsable de l'unité stratégique du Centre en question
    - Centre Crisis Committee (CCC)
    - Food Safety Management Team
  - Informer/consulter le 'Nestec Issue Round Table' (IRT)

## Responsabilité du Centre

- Si un incident implique plusieurs entités opérationnelles, **le responsable qualité et le CCC ont la responsabilité d'assister et de coordonner les actions entre les différentes entités.**

## Composition du CCC

- Le comité doit se restreindre en nombre et s'adapter à la situation. Le comité permanent comprend:
  - responsable qualité ou son adjoint
  - responsable technique de la Zone
  - responsable technique de l'unité stratégique
  - responsable communication ou son adjoint
  - responsable affaires publiques
  - responsable 'normes alimentaires'
  - responsable achats
  - responsable Food Safety
- Chaque membre doit être atteignable en tout temps et donner la priorité à la crise. La vitesse de réaction est cependant plus importante que la participation de tout le monde.

## Guidelines & Procédures

- Introduction
- Organisation de crise (rôle et responsabilité)
- **Exemples de situations particulières**



GI-31.103-4  
February 2013

Document  
Reference

CI-COSIAP  
CI-COSIAP - Guidelines 2013

**DISCLAIMER**  
This document is the document in this format. It may not be reproduced, distributed, or disclosed to third parties without proper authorization.  
All rights reserved by Nestlé Ltd. (2013) Nestlé, Switzerland

**Product-Related  
Incident, Crisis and Recall  
Management Guideline**

## Rappel de produit

- **Food Safety Recall:** la liste suivante 'non-exhaustive' doit être considérée par le LCC:
  - Présence de toxines
  - Pathogènes
  - Contaminants chimiques, p.ex. mycotoxines
  - Allergènes non-déclarés
  - Produits à faible acidité en conserves (under-processed).
  - Corps étrangers
  - Déficiences nutritionnelles, p. ex. dans un produit infantile
- **Regulatory Recall:** la liste suivante 'non-exhaustive' doit être considérée par le LCC :
  - Etiquetage (information représentant une violation de 'normes alimentaires')
  - Violation du poids net
  - Dépassement de standards microbiologiques (mais pas de pathogènes)

## Withdrawal

- **Nestlé Withdrawal** est un retrait de produit volontaire permettant d'éviter une éventuelle réclamation des consommateurs.

## Composition du comité de rappel

- Si une décision de rappel ou retrait de produit doit être prise, le LCC peut déléguer les aspects opérationnels à un comité spécifique:
  - département technique (incl. qualité),
  - département marketing et ventes
  - département distribution ou logistique
  - département affaires publiques/communication
  - département juridique
- Le comité est coordonné par le directeur technique (en règle générale) qui rapporte directement au chef de l'entité opérationnelle.

## Actions en cas de 'Recalls & Withdrawals'

- Collecte et gestion des données
- Action dans les fabriques
- Action dans la chaîne de distribution
- Retrait des produits
- Traitement des produits retournés

## Autres exemples de situations particulières

- Troubles politiques:  
Russie '91, Indonésie '98, Côte d'Ivoire '04
- Guerre:  
Kuwait '91, Irak '03, Liban '06
- Désastres naturels:  
Japon '95, Tsunami '04, Pakistan '05
- Troubles économiques:  
Russie '98, Asie '97-98, Argentine '98-01
- Troubles sociaux:  
Papua New Guinea '03-04
- Pandémie humaine (?), etc...



Technical  
Instructions

Reference: CI-GES/JFA  
Replaces: CI-37/1043, October 2003

**GI-31.103-4**  
February 2005

**Incident**  
The contents of this document is trade secret. It may not be reproduced, distributed, or disclosed to third parties without proper authorization.  
All rights belong to Nestlé Ltd., 1800 Vevey, Switzerland

## Product-Related Incident, Crisis and Recall Management Guideline

## Points critiques - Conclusions

- I. Organisation de crise
- II. Rôle et responsabilité
- III. Communication  
(interne et externe)
- IV. Entraînement
- V. Validation, actualisation





# Good Food, Good Life