

Krisenmanagement @ Nestlé

Vorkehrungen in besonderen Lagen



Marc Schaedeli
Head of Risk Management



SIKOV-Seminar
Delsberg – 2 November 2006

Nestlé Einführung

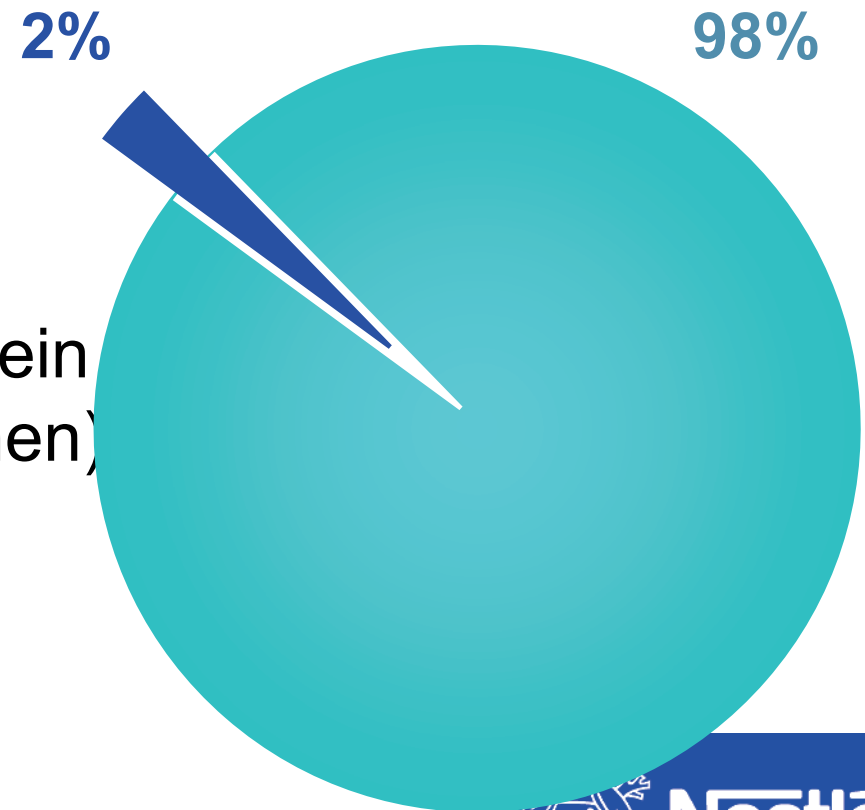


Nestlé in Zahlen 2005

- Verkäufe weltweit: CHF 91,075 mio
- EBITA: CHF 11,720 mio
- Netto Gewinn: CHF 7,995 mio
- Fabriken: 487
- Angestellte: Ca. 250,000
- Organisches Wachstum: 6.2 %

Nestlé in der Lebensmittelwelt

- Nestlé Verkäufe (2005)
CHF 91.1 Milliarden
USD 73.0 Milliarden
- Die Lebensmittelindustrie ist ein globales Geschäft (3.5 trillionen)
USD 3,500,000,000,000



- Nestlé
- Andere

Globale Präsenz – Lokaler Geschmack



Nestlé Geschichte

1867



1929



1938



1947



1960s


1970s



1980s





1990s







2000s





Globale Nestlé Präsenz 2005

Verkaufsprozentage 2005

- Amerika 33.8%
- Europa 30.3%
- AOA 17.2%
- Mineralwasser 9.7%
- Andere 9.0%

Good Food, Good Life

“Diese 4 Wörter fassen die Essenz und Bedeutung von dem...:

- was wir machen und
- was wir unseren Kunden weltweit anbieten, zusammen.

Sie reflektieren die Philosophie, an welche wir glauben.

Sie widerspiegeln zudem, was wir uns vornehmen.”

Richtlinien & Verfahren

- **Einführung**
- Krisenmanagement (Rolle und Verantwortung)
- Beispiele besonderer Situationen

© 2013 Nestlé

Document Reference: CI-31.103-4
Revision: 02/2013



CI-31.103-4
February 2013

DISCLAIMER
This document is the property of Nestlé. It may not be reproduced, distributed, or disclosed to third parties without explicit authorization.
All rights reserved by Nestlé Ltd. - 2013. View: Switzerland

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

Einführung

- Die 3 Hauptziele des Krisenmanagements sind:
 - Bereit sein im Falle eines Ereignis & einer Krise:
 - Rollen und Verantwortungen
 - Vorbereitung von Prozeduren und Arbeitshilfen
 - Identifikation der möglichen Szenarien, Beurteilung von Wahrscheinlichkeit und Impact für unsere Firma
 - Training (inkl. praktischen Krisenübungen).
 - Probleme angehen wenn sie auftreten:
 - Gesundheit und Zufriedenheit der Konsumenten garantieren,
 - Umfang auf Firmenruf und Imageschädigung reduzieren
 - Verlust der Glaubhaftigkeit gegenüber Behörden, Kunden oder der Öffentlichkeit vorsehen
 - Schlüssige Kommunikation vorbereiten, insbesondere:
 - Konsumenten-, Konsumentengruppen-, Presse- und Behördenreaktionen vorausplanen
 - Sicherstellen dass unsere Mitteilungen immer einfach, verständlich und begründbar sind.

Ziele

- Die Ziele solcher Richtlinien sind:
 - Fundierte Prozeduren innerhalb der Firma zu garantieren,
 - Firmen interne Verfahren zu definieren,
 - Beziehungen zwischen operationellen Einheiten und der Zentrale zu beschreiben
 - Sicherstellen, dass alle notwendigen Krisenunterlagen für die betroffenen Personen vorbereitet werden

Definition einer Krise

- Eine "Krise" wird als "Ereignis" definiert, welches eine grosse Auswirkung haben kann, sei es aktuell oder potentiell.
- Jedes Ereignis kann potentiell zu einer Krise führen (wenn schlecht verwaltet).
- Das Beispiel einer Krise basiert sich auf folgende Umstände :
 - Ein Ereignis, welches die Gesundheit von Personen oder Tieren und/oder den Ruf eines Produktes oder der Firma beeinträchtigen kann.
 - Ein Ereignis, welches mehrere Geschäftspartner beunruhigen könnte (Konsumenten, Kunden, Behörden).

Richtlinien & Verfahren

- Einführung
- **Krisenmanagement (Rolle und Verantwortung)**
- Beispiele besonderer Situationen

© 2013 Nestlé



Document Reference: CI-CPA, 2013-2014, Version 2013

GI-31.103-4
February 2013

DISCLAIMER
This document is the document to which it may not be reproduced, distributed, or disclosed to third parties without proper authorization.
All rights belong to Nestlé Ltd., Vevey, Switzerland

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

Lokale Verantwortung

- **Die operationellen Einheiten sind für alle geschäftlichen Tätigkeiten verantwortlich und deshalb schlussendlich auch für das Krisenmanagement verantwortlich.**

Die folgenden Ressourcen sind dafür bereitzuhalten:

- Lokales Krisenmanagement Komitee
 - Trainingsmaterial (inkl. Verteilung eines Krisenmanagement-Handbuch und, mindestens eine Uebung pro Jahr).
- Jährliche Bewertung der Krisenorganisation (soll im Bericht 'Management Review of Quality' enthalten sein).

LCC Rolle

- Jede operationelle Einheit muss ein eigenes Verfahren vorbereiten. Ein lokales Krisen-Komitee muss vorhanden sein.
- Die Rolle des LCC ist:
 - Informationen / notwendige Fakten zusammentragen
 - Risikoanalyse durchführen
 - Kundenfragen / Lebensmittelnormen verstehen
 - Medien und öffentliche Wahrnehmung verstehen
 - Notwendige Massnahmen vorschlagen
 - Angemessene Kommunikation gewährleisten (für die Medien, Konsumentengruppen, Konsumenten, usw.)
 - ‘Corporate’ (Firmenintern) informieren
 - Umsetzung der Massnahmen gewährleisten, wenn notwendig Produkterückruf organisieren

Zusammensetzung des LCC

- Folgende Bereiche sollten im LCC vertreten sein:
 - Leiter der betroffenen operationellen Einheit
 - Technik
 - Qualität
 - Kommunikation
 - Logistik
 - Personal (interne Kommunikation)
 - Recht / Lebensmittelnormen
 - Finanzen
 - Konsumentendienst
- **Sie müssen immer erreichbar sein** (ihre Nummer muss in Abwesenheit umgeleitet werden).

Krisenmanagement @ Nestlé

Corporate (Firmeninterne) Rolle (CCC - Qualität)

- In der Zentrale, der Leiter-Qualität ist verantwortlich für:
 - Koordination aller Ereignisse und Krisen, inklusive der Organisation der jährlichen Krisenuebungen.
 - Beurteilung aller Ereignisse und Krisen
 - Nach Bedarf, folgende Personen informieren und/oder involvieren:
 - Leiter Technik, Produktion und F&E,
 - Leiter der betroffenen strategischen Geschäftseinheit
 - Centre Crisis Committee (CCC)
 - Food Safety Management Team
 - Informieren/konsultieren der 'Nestec Issue Round Table' (IRT)

Corporate Verantwortlichkeit

- Wenn ein Ereignis mehrere operationelle Einheiten betrifft, **haben der Qualitätsleiter und CCC die Pflicht, alle verschiedenen Massnahmen zu koordinieren und die verschiedenen Einheiten zu betreuen.**

Zusammensetzung des CCC

- Das Komitee soll eine begrenzte Anzahl Personen haben, um sich den besonderen Situationen anzupassen. Das permanente Gremium besteht aus folgenden Bereichen (Leiter):
 - Qualitätsleiter oder sein Stellvertreter
 - Technik der Zone
 - Technik der strategischen Einheit
 - Kommunikationsleiter oder sein Stellvertreter
 - Public Affairs
 - Lebensmittelnormen
 - Einkauf
 - Food Safety
- Jeder Teilnehmer muss immer erreichbar sein und mit Priorität, jederzeit der Krise gewidmet werden. Die Schnelligkeit des agierens ist jedoch wichtiger als die Anwesenheit aller Personen.

Richtlinien & Verfahren

- Einführung
- Krisenmanagement (Rollen und Verantwortungen)
- **Beispiele besonderer Situationen**



GI-31.103-4
February 2013

© Nestlé S.A. 2013

Document Reference: GI-31.103-4, Version 2013

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

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

Produkterückruf

- **Food Safety Recall:** die folgende 'nicht-vollumfängliche' Liste soll vom LCC berücksichtigt werden:
 - Anwesenheit von Toxinen
 - Pathogene Mikroorganismen
 - Chemische Verseuchungen, z. Bsp. Mycotoxine
 - Nicht deklarierte Allergene Stoffe / Substanzen
 - Schwach säurehaltige Konserven (under-processed).
 - Fremdkörper
 - Ungenügende ernährungsphysiologische Zusammensetzungen von Kinderprodukten
- **Regulatory Recall:** die folgende 'nicht-vollumfängliche' Liste soll vom LCC berücksichtigt werden:
 - Etikettierung (Information, welche eine Lebensmittelnorm verletzt)
 - Netto Gewicht Unterschreitung
 - Ueberschreitung von mikrobiologischen Normen (aber keine pathogene Mikroorganismen)

Withdrawal

- **Nestlé Withdrawal** ist ein freiwilliger Produkterückzug, welcher mögliche Konsumentenreklamationen verhindern kann.

Zusammensetzung des Rückrufkomitees

- Falls ein Entscheid über einen Produkterückruf oder einen freiwilligen Rückruf vorgenommen werden muss, so kann das LCC die operationellen Aspekte einem spezialisierten Komitee delegieren:
 - Technische Abteilung (inkl. Qualität),
 - Marketing und Verkaufsabteilung
 - Distribution und Logistik-Abteilung
 - Public Affairs / Kommunikationsabteilung
 - Rechtsabteilung
- Der Technische Verantwortliche koordiniert normalerweise alle Aktivitäten des Komitees und rapportiert direkt an den Leiter der operationellen Einheit.

Massnahmen (Produkterückruf & freiwilliger Rückruf)

- Daten Erfassung & Management
- Massnahmen in den Fabriken
- Massnahmen in der Verteilerzentrale
- Produkterückzug
- Bearbeitung der zurückgezogenen Produkte

Andere Beispiele von besonderen Lagen

- Politische Unruhen:
Russland '91, Indonesien '98, Elfenbeinküste '04
- Krieg:
Kuwait '91, Irak '03, Libanon '06
- Unwetter:
Japan '95, Tsunami '04, Pakistan '05
- Wirtschaftliche Unruhen:
Russland '98, Asien '97-98, Argentinien '98-01
- Soziale Unruhen:
Papua New Guinea '03-04
- Grippe Pandemien (?), usw...



**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**

Kritische Punkte - Schlussfolgerungen

- I. Krisenorganisation
- II. Rolle und Verantwortlichkeit
- III. Kommunikation (intern und extern)
- IV. Training
- V. Bewertung, Aktualisierung





Good Food, Good Life



Good Food, Good Life