

Pr

Los Principios de Gestión y Liderazgo de Nestlé



Autoridad emisora

Consejero Delegado

Grupo destinatario

Todos los empleados

Responsable de aprobación

Comité Ejecutivo de Nestlé S.A.

Centro de documentación

Todos los principios, políticas, normas y directrices de Nestlé se encuentran en el centro de documentación en línea:
http://thenest-eur-hq.nestle.com/ci/CI_LIBR/Nestl%C3%A9Docs/pages/Homepage.aspx.

Confidencialidad y derechos de autor

Todos los derechos pertenecen a Nestec Ltd., Vevey, Suiza.
© 2011, Nestec Ltd.

En caso de duda o diferencias de interpretación,
la versión en Inglés prevalecerá.

Diseño

Nestec Ltd., Corporate Identity & Design,
Vevey (Suiza)

Producción

Altavia Swiss

Papel

Este informe se ha imprimido en BVS, papel procedente de bosques bien gestionados y otras fuentes controladas certificadas por el Consejo de Administración Forestal (FSC).

Índice

- 3 **Mensaje del Consejero Delegado**
- 4 **Nestlé: una empresa inspirada en las personas**
- 5 **Liderando al «estilo Nestlé»**
- 6 **Una organización descentralizada y alineada**
- 7 **Un compromiso mutuo**

Mensaje del Consejero Delegado

Nestlé a lo largo de su historia, desde que era una pequeña empresa local hasta convertirse en la compañía líder en Nutrición, Salud y Bienestar, ha demostrado una capacidad excepcional para adaptarse a un entorno externo en constante evolución.

Los valores y principios básicos que nos han guiado en este viaje y que han sido fundamentales para el éxito de nuestra Empresa, se han recolectado en este documento que fue publicado por primera vez en 1997 y revisado en 2003.

Aquí se describe la cultura, los valores y los principios básicos que esperamos que nuestros empleados defiendan, así como las características necesarias para desempeñar con éxito la función de gestión y liderazgo en nuestra Empresa.

Esta tercera versión de los Principios de Gestión y Liderazgo de Nestlé incorpora nuestro compromiso con el concepto de Creación de Valor Compartido. Además, resalta la importancia que damos a los comportamientos que contribuyen a la mejora continua en una Empresa orientada al alto desempeño.

Los Principios de Gestión y Liderazgo se encuentran, asimismo, plenamente alineados con los Principios Corporativos Empresariales de Nestlé, en los que «Liderazgo y responsabilidad personal» se destacan como principios operativos fundamentales. Tienen también una directa relación con el Código de Conducta Empresarial de Nestlé, que establece los estándares mínimos y no negociables de comportamiento de los empleados en aquellas áreas claves para la Empresa.

En Nestlé creemos en un estilo de liderazgo integral, es decir, aquél que lidera para ganar, gestiona para obtener resultados, desarrolla talento y equipos, compite de forma proactiva y se conecta con el entorno externo. Este estilo de liderazgo genera una ventaja competitiva que permite crear valor compartido para nuestros accionistas y para la sociedad.

Todos los empleados de Nestlé deben leer este documento con atención y compartirlo con sus compañeros. Debe ser un motivo de orgullo para todos asumir los valores de la Empresa y llevarlos a la práctica con convicción y entusiasmo, independientemente del puesto que se ocupe en la organización. Adicionalmente, nuestros directores y líderes tienen la responsabilidad de actuar con-



forme a los atributos de liderazgo que se describen en este documento.

Los invito a que vivan los valores y principios aquí descritos y a que respalden el firme compromiso que nuestra Empresa mantiene con estos valores. Mediante una combinación pragmática de una visión clara a largo plazo y la consecución de los objetivos diarios, la aplicación de estos principios en todo lugar y en todo momento se convierte en la expresión viva de nuestra cultura empresarial y en un componente clave de nuestro éxito futuro.

A blue ink signature of Paul Bulcke, written in a cursive style.

Paul Bulcke
Consejero Delegado

Nestlé: una empresa inspirada en las personas

Las personas son el centro de todo lo que hacemos. Nestlé está más orientada a las personas, a los productos y a las marcas que a los sistemas. Nos preocupamos especialmente por el bienestar de nuestros empleados y consumidores.

La Empresa está comprometida con los siguientes valores que proceden de sus raíces suizas y mantienen la naturaleza dinámica de la Empresa:

- Enfoque en el desarrollo del negocio a largo plazo sin perder de vista la necesidad de obtener continuamente resultados sólidos para nuestros accionistas.
- Creación de Valor Compartido como la forma fundamental de hacer negocios. Para crear valor de largo plazo para los accionistas debemos crear valor para la sociedad.
- Compromiso con prácticas empresariales medioambientalmente sostenibles que protejan a las generaciones futuras.
- Marcar la diferencia en todo lo que hacemos gracias a la pasión por ganar y a la creación de brechas respecto de nuestros competidores con disciplina, rapidez y una ejecución sin fallas.
- Entender qué aporta valor para nuestros consumidores y focalizarnos en proporcionar ese valor en todo lo que hacemos.
- Servir a nuestros consumidores retándonos continuamente para alcanzar los máximos niveles de calidad en nuestros productos y nunca poniendo en peligro los estándares de seguridad alimentaria.
- Mejora continua hacia la excelencia como forma de trabajar, evitando los cambios drásticos y repentinos.
- Visión más contextual que dogmática del negocio, lo cual implica que las decisiones son pragmáticas y basadas en hechos.
- Respeto y apertura hacia la diversidad de culturas y tradiciones. Nestlé se esfuerza por integrarse en las culturas y tradiciones de cada país en el que está presente, al tiempo que mantiene su fidelidad hacia los valores y principios de la Empresa.
- Relaciones personales basadas en la confianza y en el respeto mutuo. Esto supone el compromiso de alinear los hechos con las palabras, escuchar opiniones distintas y comunicar de forma abierta y sincera.
- Compromiso con una sólida ética laboral, integridad y honestidad, así como con el cumplimiento de la legislación aplicable y los principios, políticas y estándares de Nestlé.

Liderando al «estilo Nestlé»

A los jefes de Nestlé de todos los niveles les preocupa más liderar y motivar a las personas para añadir valor a la Empresa y a la sociedad que ejercer una autoridad formal. Esto requiere un fuerte compromiso personal por parte de cada empleado y una visión común orientada hacia los resultados.

En un mundo cada vez más dinámico, los líderes se enfrentan a desafíos y oportunidades que surgen de los cambios hacia nuevos modelos sociales y de una competencia mundial sin precedentes. Para alcanzar un éxito continuo es preciso que cada líder de Nestlé entienda el contexto y lo aproveche, tal y como se describe en los principios siguientes:

Liderar para ganar

- Adquiere credibilidad gracias a la coherencia en su actuación, liderazgo y consecución de logros.
- Tiene la capacidad de sopesar distintas perspectivas y crear un ambiente de innovación. Esto supone la apertura hacia el riesgo y la posibilidad de cometer errores, pero también la disposición necesaria para corregirlos y aprender de ellos.
- Cree en la importancia de alinear y manejar expectativas.
- Tiene intereses amplios, una buena formación general, un comportamiento responsable y un estilo de vida equilibrado.

Gestionar para obtener resultados

- Aprecia el compromiso personal y el coraje en la ejecución. Esto incluye la capacidad y voluntad de tomar iniciativas y asumir riesgos manteniendo la serenidad en circunstancias de presión.
- Valora la colaboración proactiva para crear sinergias a nivel local, regional y global.
- Está abierto al cambio y es capaz de ponerlo en marcha y gestionar sus consecuencias.
- Cree en la consecución de objetivos empresariales basados en el cumplimiento y en prácticas sostenibles.

Desarrollar talento y equipos

- Le apasiona crear y mantener un entorno en el que las personas sienten un compromiso personal por el trabajo y dan lo mejor de sí mismas para contribuir al éxito de la Empresa.
- Se interesa por los futuros líderes y los forma en todas aquellas áreas que les permitan avanzar en su trabajo y ampliar sus capacidades.
- Entiende la importancia del aprendizaje y la mejora continua, así como la del libre intercambio de conocimientos e ideas con otras personas.
- Se compromete a evaluar el desempeño y a expresar y recibir comentarios sinceros, precisos y oportunos en un ambiente de respeto mutuo.
- Cree en la importancia de formar equipos diversos y promueve las ventajas derivadas del balance de género.

Competir y conectarse externamente

- Busca constantemente la forma de satisfacer a nuestros consumidores y clientes, al tiempo que atrae a otros nuevos de manera diferenciadora y atractiva.
- Muestra curiosidad y apertura mental, así como un alto grado de interés por otras culturas y estilos de vida.
- Cree en la apertura y el diálogo con grupos de interés externos sobre las tendencias futuras de la sociedad, la tecnología, los hábitos de consumo y las oportunidades de negocio.
- Comprende el impacto externo de nuestras operaciones y, por consiguiente, busca de forma proactiva comprometerse y colaborar con la comunidad, las autoridades, los accionistas y otros grupos de interés.

Una organización descentralizada y alineada

Como complemento al modo en que nuestros jefes llevan a cabo su trabajo como líderes, Nestlé aplica los siguientes principios organizativos:

- Ser descentralizada hasta donde sea posible para responder de forma óptima a las necesidades de los consumidores, dentro del marco definido por nuestras políticas fundamentales, directrices estratégicas y eficiencias operacionales.
- Garantizar la colaboración entre todas las unidades de negocio de Nestlé y el cumplimiento de los principios, políticas y estándares de Nestlé (enfoque Nestlé en el Mercado).
- Crear y mantener una estructura que asegure la rapidez operacional, con un claro enfoque en resultados y eliminando obstáculos innecesarios.
- Promover organizaciones planas y flexibles con niveles mínimos de dirección y amplios ámbitos de control, contribuyendo así al desarrollo de las personas.
- Establecer una visión compartida y objetivos comunes que potencien el aporte de los empleados y la alineación organizativa.
- Definir niveles claros de responsabilidad. El trabajo en equipo no afecta la responsabilidad del jefe respecto de sus empleados y los resultados del negocio. Un equipo siempre debe contar con un líder que asuma plena responsabilidad.

Un compromiso mutuo

Vivir los Principios de Gestión y Liderazgo de Nestlé es un compromiso y una responsabilidad para todas las personas que integran nuestra Empresa.

Para ser eficaces, participativos e inspiradores, todos en Nestlé deben «predicar con el ejemplo» en su quehacer diario; en este contexto, las acciones dicen más que las palabras.

Por ello, en Nestlé, además de las habilidades profesionales, y con independencia del origen, la nacionalidad, la religión, la raza, el sexo, la orientación sexual o la edad, los criterios clave para avanzar dentro de la organización son la capacidad y la voluntad de vivir y cumplir con estos principios.

