

Sứ mệnh của Nestle 2013

“Nestlé là công ty dinh dưỡng, sức khỏe và chăm sóc sức khỏe hàng đầu thế giới. Nhiệm vụ của chúng tôi là "Thực phẩm tốt, cuộc sống tốt" cung cấp cho người tiêu dùng những lựa chọn ngon nhất, bổ dưỡng nhất trong các loại thực phẩm và đồ uống và trong các dịp ăn uống từ sáng đến tối”

Tầm nhìn Nestle 2013



Nestlé

Good Food, Good Life

“ Để trở thành một công ty hàng đầu, cạnh tranh, Dinh dưỡng, Sức khỏe và Sức khỏe mang lại giá trị cho cổ đông được cải thiện bằng cách trở thành công dân được ưa thích, chủ lao động được ưa thích, nhà cung cấp được ưa thích bán sản phẩm được ưa thích”

Nhận xét

Đánh giá phát biểu sứ mệnh

Những tiêu chí

Khách hàng	Sản phẩm/Dịch vụ	Thị Trường
Không	Có	Có
Kỹ thuật công nghệ	Vấn đề sống còn	Triết lý
Không	Không	Không
Khái niệm bản thân	Hình ảnh cộng đồng	Công nhân
Có	Không	Không
		Khách hàng hay định hướng sản phẩm
Quyền công dân	Làm việc nhóm	Định hướng khách hàng
Không	Không	Điểm
Sự đặc biệt	Sự trung thực	
Không	Không	1.5/4.5

Tầm nhìn hiện tại



- ✓ Lựa chọn thực phẩm và đồ uống của họ có thể ảnh hưởng đến chất lượng cuộc sống và ảnh hưởng đến cuộc sống của người khác.
- ✓ Đổi mới là chiến lược của công ty chúng tôi
- ✓ Mỗi ngày chúng tôi cố gắng làm cho sản phẩm của mình ngon hơn và tốt hơn cho sức khỏe, giúp người tiêu dùng chăm sóc cho bản thân và gia đình

Tầm nhìn hiện tại



Nestlé

Good Food, Good Life

- ✓ Tổ chức nghiên cứu dinh dưỡng và thực phẩm lớn nhất thế giới, với khoảng 5000 người có mặt ở khoảng 30 cơ sở R & D trên toàn thế giới.
- ✓ Năm 2017, chúng tôi đã đầu tư khoảng 1,7 tỷ CHF vào R & D.
- ✓ Đằng sau mỗi sản phẩm của Nestlé đều có một nhóm các nhà khoa học, kỹ sư, chuyên gia dinh dưỡng, nhà thiết kế, chuyên gia quản lý và đại diện chăm sóc dành riêng cho người tiêu dùng của chúng tôi với các sản phẩm an toàn chất lượng cao nhất: tại Nestlé, an toàn và chất lượng là không thể thương lượng.
- ✓ Cho dù đó là về sự tiện lợi, sức khỏe hay niềm vui, chúng tôi có thể và cam kết tạo ra các sản phẩm, hệ thống và dịch vụ đáng tin cậy góp phần cải thiện chất lượng cuộc sống của người tiêu dùng.

Tầm nhìn hiện tại



Nestlé

Good Food, Good Life

- ✓ Đằng sau mỗi sản phẩm của Nestlé đều có một nhóm các nhà khoa học, kỹ sư, chuyên gia dinh dưỡng, nhà thiết kế, chuyên gia quản lý và đại diện chăm sóc dành riêng cho người tiêu dùng của chúng tôi với các sản phẩm an toàn chất lượng cao nhất: tại Nestlé, an toàn và chất lượng là không thể thương lượng.
- ✓ Cho dù đó là về sự tiện lợi, sức khỏe hay niềm vui, chúng tôi có thể và cam kết tạo ra các sản phẩm, hệ thống và dịch vụ đáng tin cậy góp phần cải thiện chất lượng cuộc sống của người tiêu dùng.

Cơ cấu tổ chức



- Peter Brabeck Letmathe

- Paul Bulcke

Cơ cấu tổ chức

SLIDE 8

- Ban giám đốc của Nestle gồm 13 thành viên, được điều hành bởi chủ tịch Peter Brabeck – Latmathe, trước kia là CEO của Nestle. CEO hiện nay là ông Paul Bulcke.
- Các hoạt động quản lý hằng ngày của Nestle được đảm nhiệm bởi Executive Board, gồm 14 thành viên. Nestle được quản lý theo từng vùng miền địa lý riêng biệt.

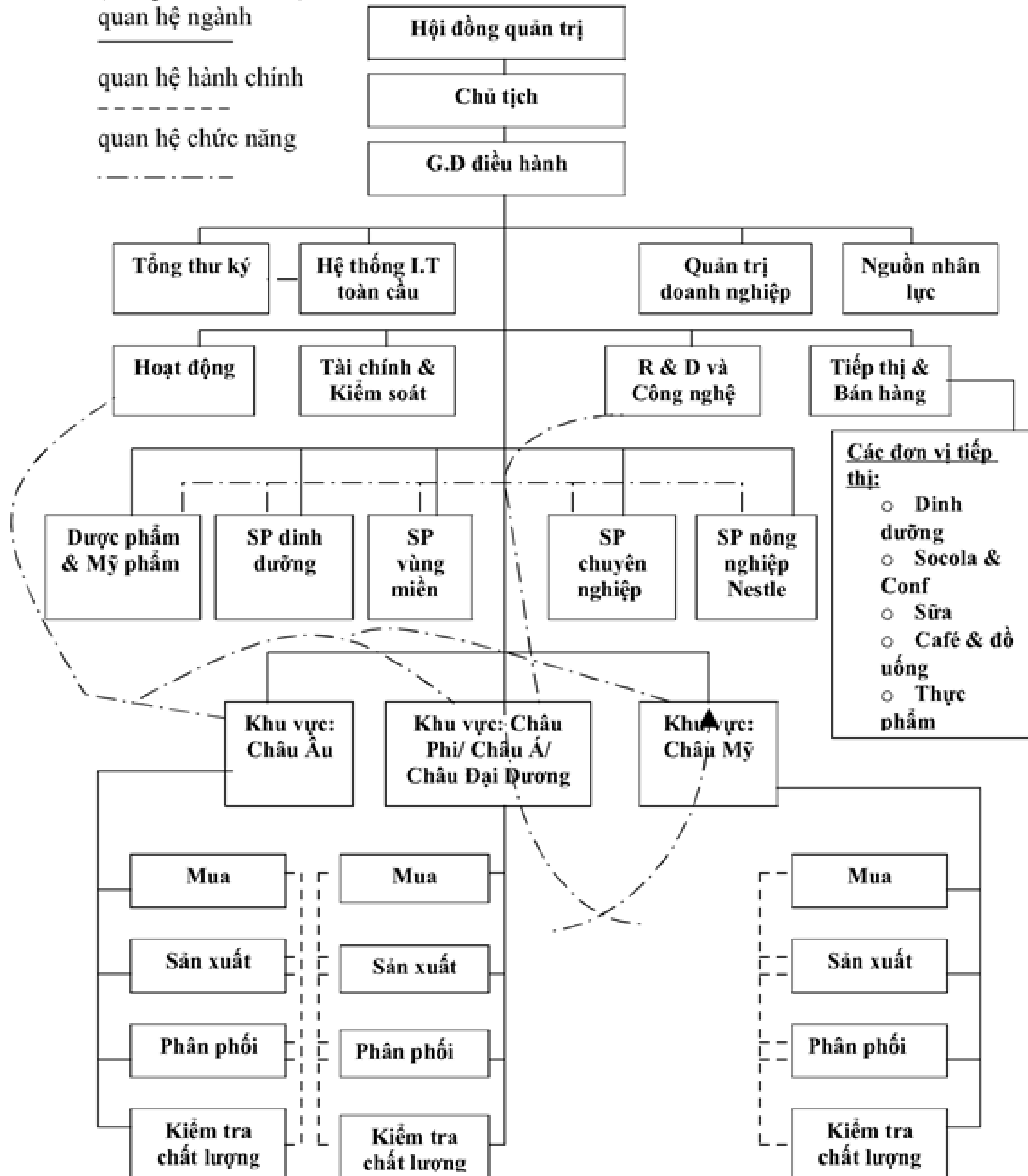
CẤU TRÚC HIỆN TẠI CỦA NESTLE

(Complex 3D Matrix)

quan hệ ngành

quan hệ hành chính

quan hệ chức năng



Ưu điểm

- ✓ Có khả năng phản ứng nhanh chóng với những điều kiện thị trường.
- ✓ Có khả năng thích ứng các sản phẩm theo thị trường.
- ✓ Tiêu chuẩn hoá sản phẩm và thực hành.
- ✓ Sự phối hợp tốt giữa các đơn vị khác nhau dẫn đến sử dụng hiệu quả hơn các nguồn tài nguyên.

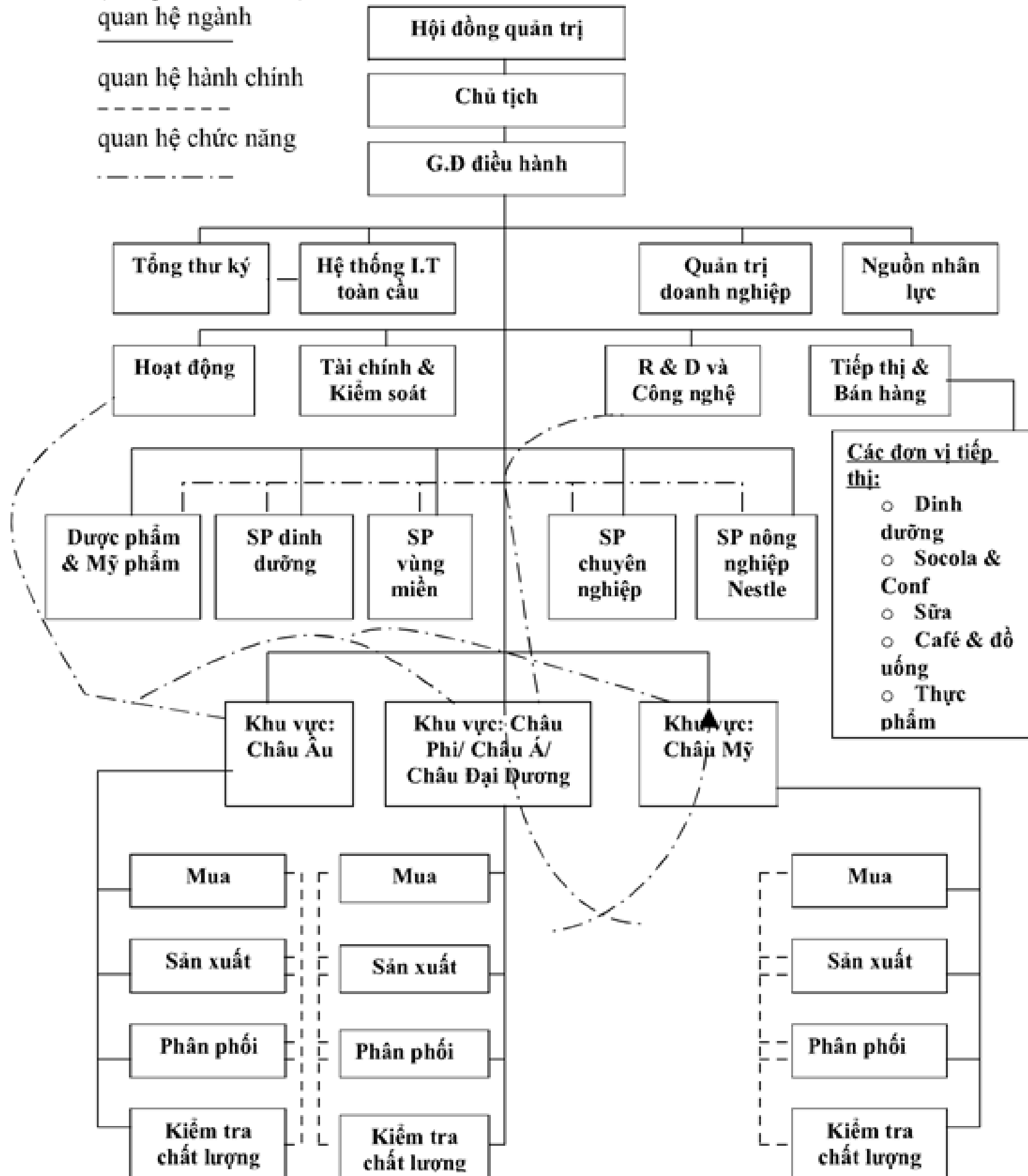
CÁU TRÚC HIỆN TẠI CỦA NESTLE

(Complex 3D Matrix)

quan hệ ngành

quan hệ hành chính

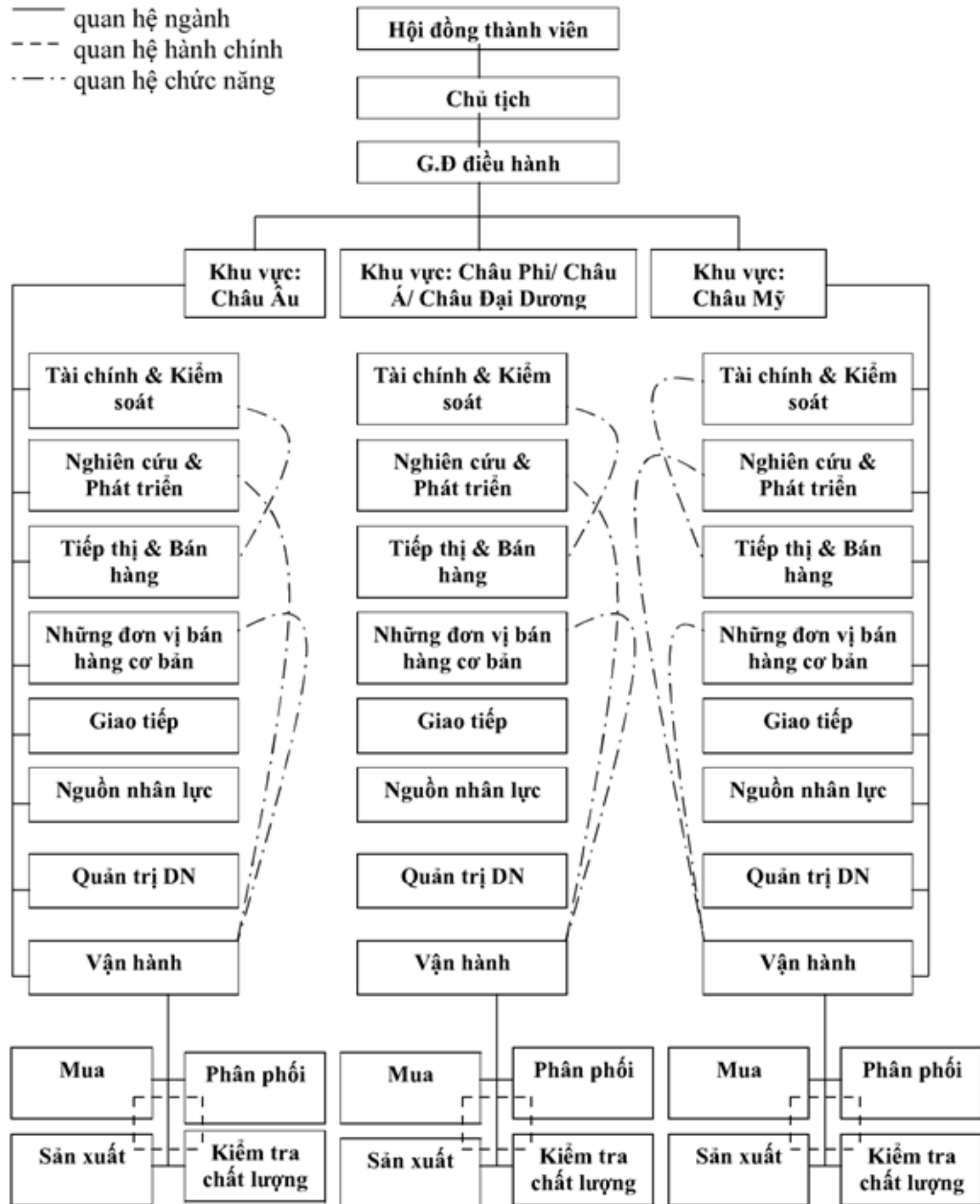
quan hệ chức năng



Nhược điểm

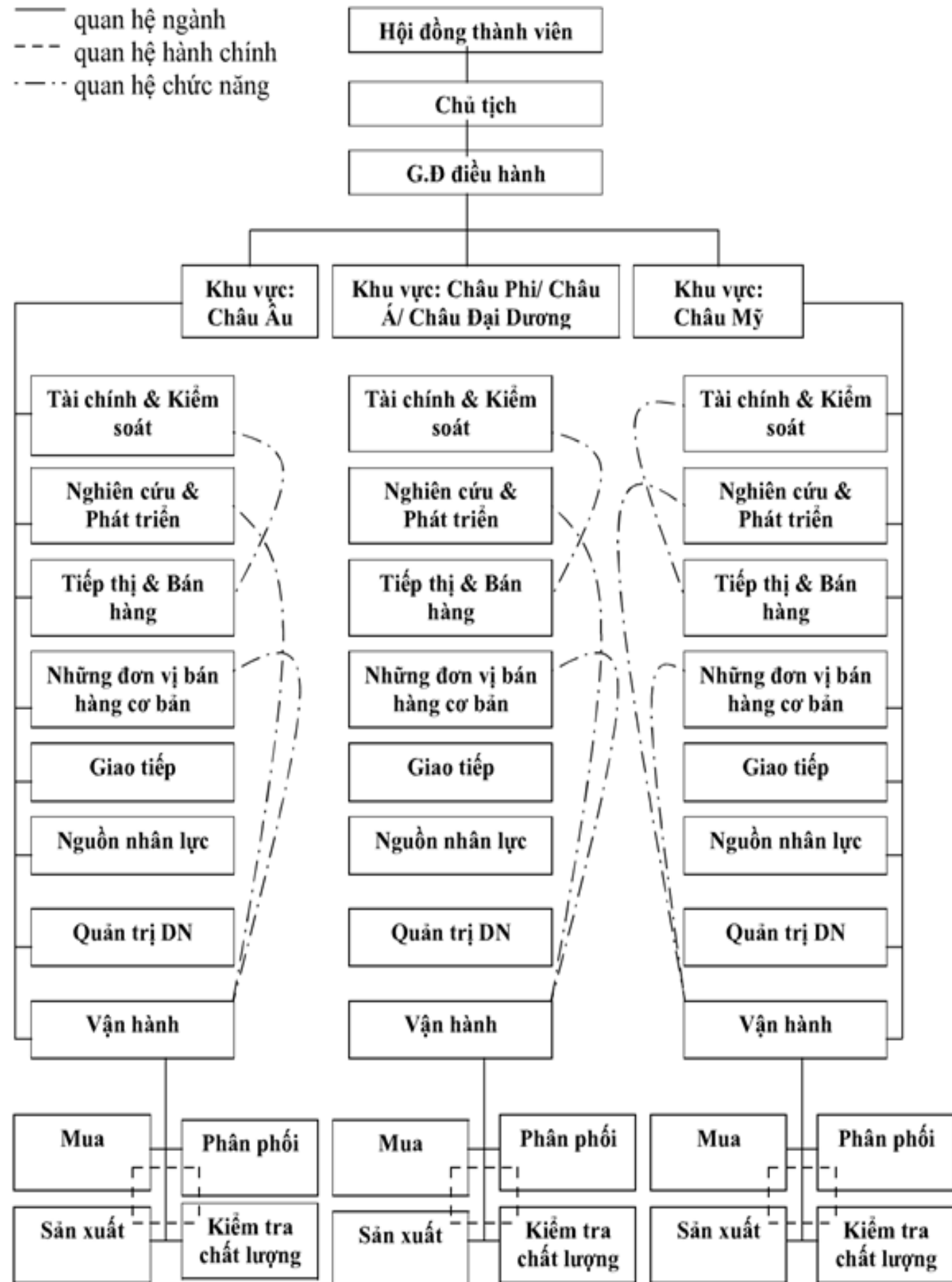
- Chi phí hành chính cao
- Thiếu sự giao tiếp có hiệu quả
- Tiềm năng xung đột lợi ích do không rõ ràng vai trò

MÔ HÌNH CẤU TRÚC TỔ CHỨC THEO PHÒNG BAN



- ✓ **Ưu điểm**
- ✓ Chú trọng nâng cao hiệu quả và tính kinh tế.
- ✓ Đáp ứng linh hoạt hơn những điều kiện thị trường.
- ✓ Thuận lợi cho việc phân tích hiệu năng hoạt động.

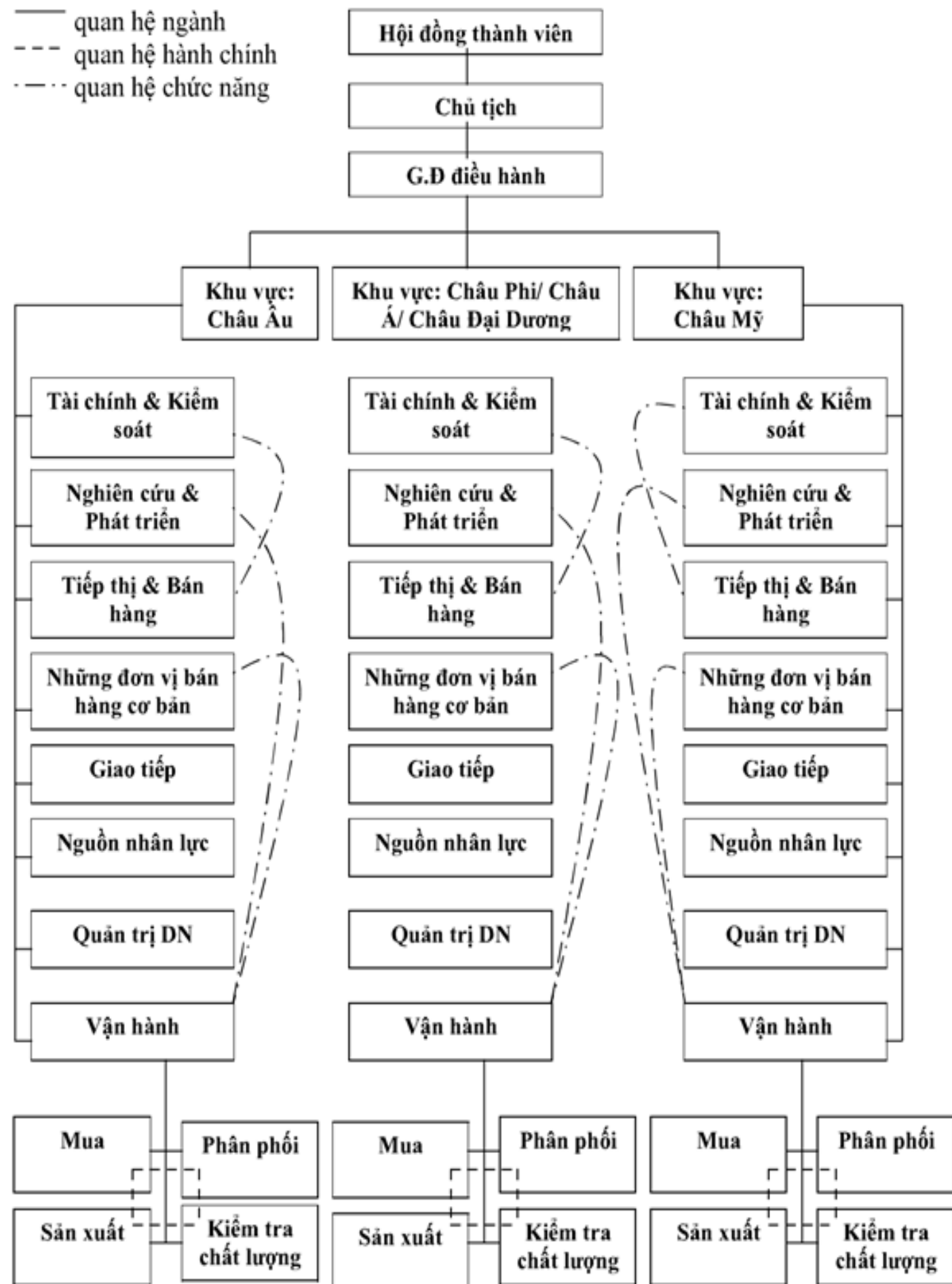
MÔ HÌNH CẤU TRÚC TỔ CHỨC THEO PHÒNG BAN



Nhược điểm của cấu trúc này

- ✓ Thiếu sự thống nhất tạo nên sự cạnh tranh không lành mạnh giữa các phòng ban.
- ✓ Lãng phí về nguồn lực và thiếu hiệu quả do thiếu sự phối hợp.
- ✓ Khó đạt được việc tiêu chuẩn hoá sản phẩm.

MÔ HÌNH CẤU TRÚC TỔ CHỨC THEO PHÒNG BAN



Cơ cấu chức năng sẽ không hoạt động, vì Nestle là một công ty quy mô toàn cầu:

- ✓ Thiếu sự phối hợp và truyền thông phù hợp.
- ✓ Làm trì trệ thời gian xử lý đáp ứng (đường đi của lệnh qua nhiều đường).
- ✓ Giao tiếp qua các nhà quản lý chức năng.
- ✓ Xung đột giữa các cơ quan chức năng.

Mô hình Cơ cấu tổ chức hiện tại của công ty Nestle là sự kết hợp giữa mô hình sản phẩm toàn cầu và khu vực toàn cầu.

Giai đoạn 1: Giai đoạn nhập vào

MA TRẬN ĐÁNH GIÁ CÁC YẾU TỐ BÊN NGOÀI
(EFE)

MA TRẬN ĐÁNH GIÁ CÁC YẾU TỐ BÊN TRONG
(IFE)

MA TRẬN HÌNH ẢNH CẠNH TRANH(CPM)

ST T	Cơ hội	Trọng số	Điểm	Điểm có trọng số
1	Doanh thu tăng 2.1% (từ 89.6 nghìn tỷ CHF tăng lên 91.4 nghìn tỷ CHF).	0.1	5	0.5
2	Sự tăng trưởng trong nước (RIG) là 2.5%.	0.09	4	0.36
3	Thị trường chăm sóc thú cưng, café, khoa học sức khỏe cũng tăng trưởng đều đặn.	0.08	5	0.4
4	Tăng trưởng 1.6% trong các thị trường phát triển và 4.9% trong các thị trường mới nổi.	0.07	4	0.28
5	Lợi nhuận ròng tăng tới 41.6%, tương đương 10.1 nghìn tỷ CHF.	0.07	2	0.14
6	Thu nhập trên mỗi cổ phiếu tăng 45.5% lên 3.36 CHF.	0.05	4	0.2
7	Dòng tiền tăng 15% và đạt đến 10.8 nghìn tỷ CHF.	0.07	5	0.35
	Nguy cơ			
1	Giá ca cao vẫn luôn cao.	0.1	4	0.4
2	Tăng thuế đối với các sản phẩm không tự nhiên và không lành mạnh.	0.1	5	0.5
3	Trong ngành thức ăn thú cưng, Nestle đã cạnh tranh với các đối thủ tiềm năng trong ngành.	0.09	4	0.36
4	Trong ngành kinh doanh thực phẩm và đồ uống, Nestle cạnh tranh với các đại gia sô cô la toàn cầu.	0.09	4	0.36
5	Trong ngành chăm sóc da, nestle cạnh tranh với hàng loạt công ty sản phẩm tiêu dùng khổng lồ.	0.09	4	0.36
Tổng		1		4.21

NHẬN XÉT

Sự tăng trưởng cũng được hỗ trợ bằng cách mạnh mẽ hơn ở Mỹ và Trung Quốc, cũng như trong dinh dưỡng trẻ sơ sinh. Sự gia tăng lợi nhuận ròng cũng được hỗ trợ bởi hiệu suất hoạt động được thực hiện. Kết quả dòng tiền gia tăng chủ yếu đến từ lợi nhuận hoạt động tăng cao hơn, cải thiện vốn lưu động và kỷ luật chi dùng vốn

Các công ty sô cô la đang phải đối mặt với những lựa chọn khó khăn bao gồm tăng giá, giảm kích thước phần hoặc thậm chí sử dụng ít ca cao hơn trong các sản phẩm của mình. Trước tình hình đó, giải pháp chuyển đổi thành sô cô la sữa đặc với 10% sô cô la nguyên chất theo quy định của FDA

NHẬN XÉT

- Cùng với mối quan tâm ngày càng tăng đối với việc giảm bao bì, an toàn động vật và an toàn sản phẩm, Nestle nên chấp hành và thể hiện việc sống xanh của mình, bảo vệ môi trường và sức khỏe người tiêu dùng.
- Thuế tăng đối với các sản phẩm không tự nhiên và không lành mạnh, góp phần bảo vệ sức khỏe người tiêu dùng, công ty không những nên loại bỏ các sản phẩm không tự nhiên và độc hại đến môi trường và con người, công ty nên thể hiện đạo đức kinh doanh và trách nhiệm xã hội.

Các yếu tố bên ngoài	Trọng số	Điểm	Điểm có trọng số
Điểm mạnh:			
Chất lượng sản phẩm tốt	0.09	4	0.36
Khả năng tài chính cao	0.09	3	0.27
Uy tín nhãn hiệu	0.09	3	0.27
Công nghệ sản xuất hiện đại	0.08	3	0.24
Hệ thống phân phối mạnh	0.09	3	0.27
Văn hóa tổ chức tốt	0.08	3	0.24
Đội ngũ nhân viên năng động	0.07	3	0.21
Danh mục sản phẩm rộng	0.09	4	0.36
Tổ chức nghiên cứu sản phẩm lớn nhất thế giới	0.08	3	0.24
Thị trường rộng trên 100 quốc gia	0.08	4	0.25
Điểm yếu:			
Chi phí quảng cáo cao	0.09	2	0.18
Quy định của tập đoàn Nestle về quảng cáo và giới thiệu sản phẩm quá nghiêm ngặt.	0.07	1	0.07
Tổng	1		2.96

NHẬN XÉT

Số điểm quan trọng tổng cộng là 2.96 cao hơn mức trung bình 2.5.
Cho thấy nội bộ của công ty tương đối mạnh.

MA TRẬN HÌNH ẢNH CẠNH TRANH

Yếu tố so sánh	Tỷ trọng	Nestle		Mars		Hershey	
		điểm	điểm trọng số	điểm	điểm trọng số	điểm	điểm trọng số
Danh tiếng thương hiệu	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Danh mục sản phẩm	0.05	3	0.15	4	0.2	3	0.15
Khả năng nghiên cứu và phát triển	0.1	2	0.2	3	0.3	2	0.2
Thị phần	0.2	2	0.4	3	0.6	4	0.8
Đa dạng sản phẩm	0.2	4	0.8	3	0.6	3	0.6
Khả năng cạnh tranh giá	0.05	2	0.1	2	0.1	2	0.1
Giới thiệu sản phẩm mới	0.05	2	0.1	2	0.1	3	0.15
Chất lượng sản phẩm	0.1	3	0.3	2	0.2	3	0.3
Lòng trung thành của khách hàng	0.05	2	0.1	1	0.05	2	0.1
Vị trí tài chính	0.1	2	0.2	3	0.3	4	0.4
Tổng số điểm quan trọng	1.00		2.65		2.75		3.1

NHẬN XÉT

Mặc dù Nestle mở rộng thị trường kinh doanh thực phẩm và tiếp tục phát triển mở rộng sang thị trường mỹ phẩm nhưng công ty vẫn còn chưa đủ tầm với các công ty lớn thế giới như Mars và Hershey. Việc chia thị phần của Nestle tại nhiều thị trường lĩnh vực kinh doanh khác nhau có thể là cho Nestle bị phân tán lĩnh vực kinh doanh nhưng Nestle vẫn giữ được ổn định dù không đứng đầu thị trường.

Giai đoạn 2: Giai đoạn kết hợp

MA TRẬN MỐI NGUY CƠ-CƠ HỘI-ĐIỂM YẾU-
ĐIỂM MẠNH (STOW)

MA TRẬN NHÓM THAM KHẢO Ý KIẾN BOSTON
(BCG)

Yếu tố bên trong

Yếu tố bên ngoài

ĐIỂM MẠNH:

- Thị phần lớn
- Nguồn lực mạnh
- Khả năng tài chính cao
- Danh mục sản phẩm rộng
- Thương hiệu đáng tin cậy
- Tổ chức nghiên cứu sản phẩm lớn nhất thế giới
- Thị trường rộng trên 100 quốc gia

ĐIỂM YẾU:

- Chưa dự đoán trước được xu thế người tiêu dùng.
- Còn lỏng lẻo trong khái niệm thực phẩm sạch

CƠ HỘI:

- quyền bán một số sản phẩm y tế từ Valeant Cosmetics International Inc
- Thị trường cà phê viên châu Âu tiềm năng
- Nhu cầu sử dụng ca cao trên thế giới cao, xu hướng tăng
- Xu hướng chăm sóc da, tóc của người tiêu dùng tăng
- Xu hướng sử dụng thực phẩm sức khỏe và dinh dưỡng tăng

- Tăng cường, bổ sung danh mục sản phẩm y tế từ Valeant Cosmetics International Inc
- Đẩy mạnh đầu tư cà phê ở thị trường châu Âu, sử dụng các chiến lược thâm nhập và phát triển thị trường
- Nhân rộng và duy trì các sản phẩm chăm sóc da, tóc
- Nghiên cứu và cải thiện các dòng sản phẩm, đồng thời marketing ồ ạt, đầu tư tăng năng suất van các sản phẩm sức khỏe, dinh dưỡng

- Giảm sản xuất các mặt hàng không bán chạy.
- Tập trung và các dòng sản phẩm theo xu hướng

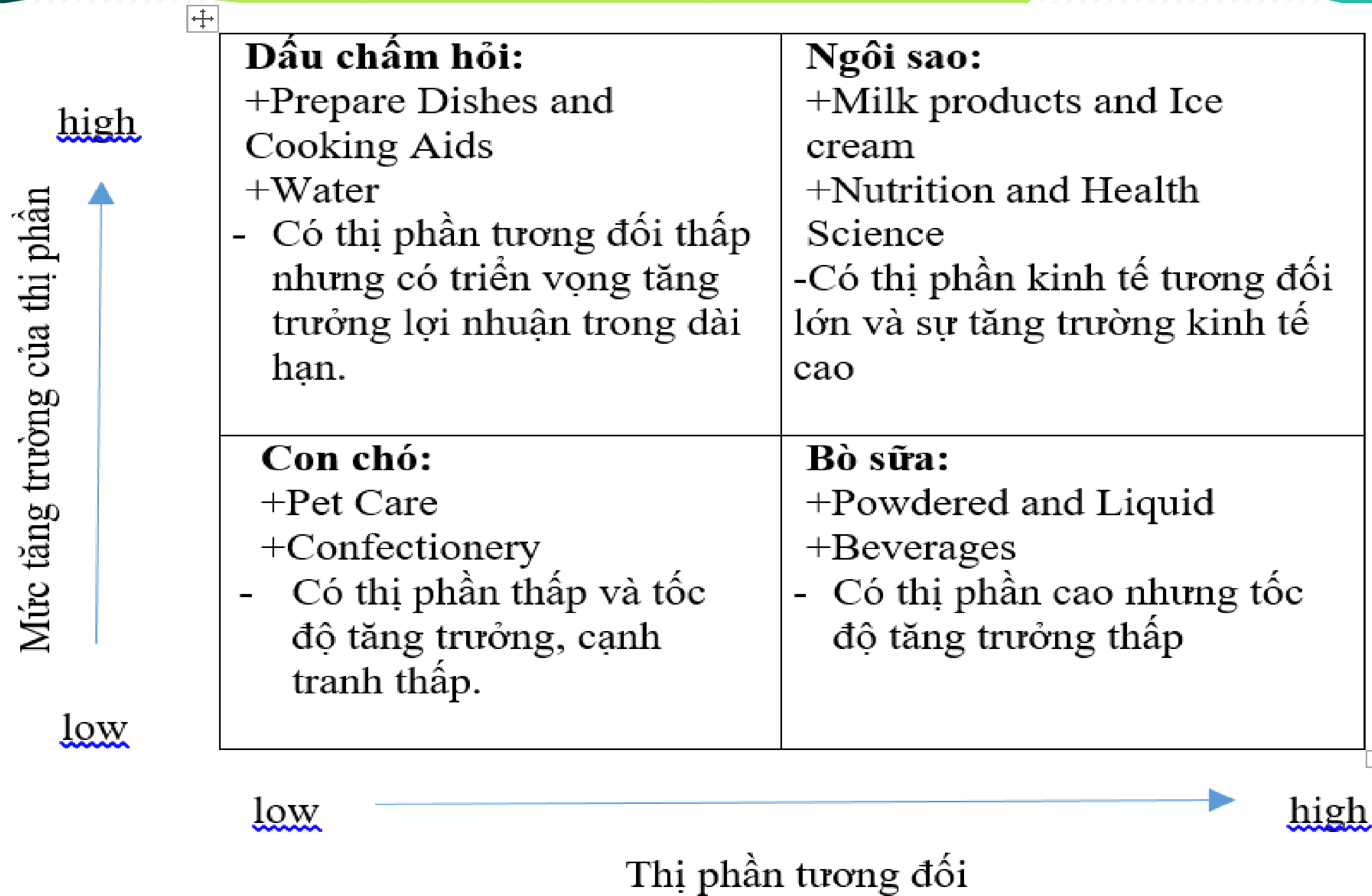
Nguy cơ:

- Nỗi sợ ô nhiễm thực phẩm ở Ấn Độ
- Quan niệm của người tiêu dùng về thực phẩm đông lạnh
- Ngày càng có nhiều nhận thức về các tác dụng có hại của đường và muối
- Giá ca cao tăng
- Xu hướng tăng thuế các sản phẩm chứa đường

- Marketing cách phân biệt thực phẩm đông lạnh
- Nghiên cứu và phát triển các sản phẩm giảm đường và muối
- Xây dựng các trang trại ca cao riêng, nghiên cứu các giống ca cao và vùng địa lý tăng năng suất để cải thiện nguồn cung.

- Ngưng cung cấp các sản phẩm bị thu hồi vào thị trường Ấn Độ
- Xem xét loại bỏ những sản phẩm có hàm lượng đường và muối cao

BCG matrix



Giai đoạn 3: Giai đoạn quyết định

MA TRẬN HOẠCH ĐỊNH CHIẾN LƯỢC CÓ KHẢ
NĂNG ĐỊNH LƯỢNG (QSPM)

QSPM

	Trọng số	CHIẾN LƯỢC 1		CHIẾN LƯỢC 2	
Cơ hội		AS	TAS	AS	TAS
Doanh thu tăng 2.1% (từ 89.6 nghìn tỷ CHF tăng lên 91.4 nghìn tỷ CHF).	0.1	5	0.5	4	0.4
Sự tăng trưởng trong nước (RIG) là 2.5%.	0.06	4	0.24	3	0.18
Thị trường chăm sóc thú cưng, café, khoa học sức khỏe cũng tăng trưởng đều đặn.	0.09	5	0.45	5	0.45
Tăng trưởng 1.6% trong các thị trường phát triển và 4.9% trong các thị trường mới nổi	0.08	4	0.32	3	0.24
Lợi nhuận ròng tăng tới 41.6%, tương đương 10.1 nghìn tỷ CHF.	0.08	2	0.16	4	0.32
Thu nhập trên mỗi cổ phiếu tăng 45.5% lên 3.36 CHF.	0.07	4	0.28	3	0.21
Dòng tiền tăng 15% và đạt đến 10.8 nghìn tỷ CHF.	0.06	5	0.3	4	0.24
Nguy cơ					
Giá cao vẫn luôn cao.	0.1	4	0.4	5	0.5
Tăng thuế đối với các sản phẩm không tự nhiên và không lành mạnh.	0.14	5	0.7	3	0.42
Trong ngành thức ăn thú cưng, Nestle đã cạnh tranh với các đối thủ tiềm năng trong ngành.	0.07	4	0.28	4	0.28
Trong ngành kinh doanh thực phẩm và đồ uống, Nestle cạnh tranh với các đại gia sô cô la toàn cầu.	0.08	5	0.4	5	0.4
Trong ngành chăm sóc da, nestle cạnh tranh với hàng loạt công ty sản phẩm tiêu dùng khổng lồ.	0.07	4	0.28	4	0.28
Tổng	1	5	4.31	5	3.92

QSPM

	Trọng số	CHIẾN LƯỢC 1		CHIẾN LƯỢC 2	
Điểm mạnh:		AS	TAS	AS	TAS
Chất lượng sản phẩm tốt	0.2	5	1	4	0.4
Khả năng tài chính cao	0.1	4	0.4	3	0.18
Uy tín nhãn hiệu	0.1	5	0.5	5	0.45
Công nghệ sản xuất hiện đại	0.09	4	0.36	4	0.32
Hệ thống phân phối mạnh	0.08	4	0.32	3	0.24
Văn hóa tổ chức tốt	0.07	4	0.28	5	0.35
Đội ngũ nhân viên năng động	0.06	5	0.3	4	0.24
Danh mục sản phẩm rộng	0.05	5	0.25	3	0
Tổ chức nghiên cứu sản phẩm lớn nhất thế giới	0.07	4	0.28	4	0.4
Thị trường rộng trên 100 quốc gia	0.07	4	0.28	5	0.7
Điểm yếu:					0
Chi phí quảng cáo cao	0.08	5	0.4	5	0.4
Quy định của tập đoàn Nestle về quảng cáo và giới thiệu sản phẩm quá nghiêm ngặt.	0.03	3	0.09	4	0.28
Tổng	1	5	4.46	5	3.96



Thank You! 😊

Any Questions?

Jun Akizaki – [The Power of PowerPoint](#)

Title Font: [Dence Regular](#)

Text Font: [Encode Sans Narrow Light \(& Medium\)](#)