

Zasady przywództwa



HEIDELBERGCEMENT

Drodzy współpracownicy,

HeidelbergCement jest grupą działającą w branży materiałów budowlanych o globalnym zasięgu oraz światowym liderem podstawowych segmentów rynku cementu i kruszyw, a także dalszych działań z wykorzystaniem betonu towarowego, asfaltu i produktów budowlanych. Nasza strategia jest jasna: cement, będący materiałem budowlanym, na który istnieje największy popyt na całym świecie, jest naszym najważniejszym produktem końcowym. Cement i kruszywa stanowią dwa podstawowe składniki betonu i zarazem filary naszej strategii bazującej na dwóch surowcach. Obecnie Grupa HeidelbergCement stanowi wyśmienity przykład globalnego, zintegrowanego pionowo dostawcy materiałów budowlanych.

Kultura korporacyjna Grupy HeidelbergCement stanowi niezbędny fundament jej ekonomicznego sukcesu. Wspólnie wyznawane wartości znajdują odzwierciedlenie w Zasadach przywództwa. Zasady te koncentrują się wokół ogólnej skuteczności, zrównoważonej rentowności oraz wyraźnego dążenia do zagwarantowania satysfakcji zarówno klientów, jak i pracowników, a także wokół rozwoju zorientowanego na osiągnięcie wyników. Bezpieczeństwo i higiena w miejscu pracy, zaawansowana technologicznie ochrona środowiska oraz społeczna odpowiedzialność biznesu w środowiskach, w których działamy, również stanowią kluczowe elementy naszego zaangażowania w zrównoważony rozwój.

Będąc światowym liderem w branży materiałów budowlanych, pozostajemy wierni naszym zasadom: kierujemy się pragmatycznym podejściem, pozostajemy w bliskim kontakcie z branżą, utrzymujemy wiodącą pozycję na rynku, prowadzimy restrykcyjną politykę zarządzania kosztami, utrzymujemy kontrolę nad marżą i tempem, a kiedy trzeba działamy stanowczo. To podstawa naszego sukcesu. Ponadto kładziemy duży nacisk na efektywność oraz zdolność nieszablonowego myślenia przedstawicieli kadry kierowniczej i pozostałych pracowników.

Naszym celem jest skompletowanie najlepszego zespołu kierowniczego w branży. Konsekwentne wdrażanie Zasad przywództwa stanowi niezbędny krok na drodze do osiągnięcia tego celu.

Heidelberg, czerwiec 2014 r.
Zarząd



Dr Bernd Scheifele



Dr Lorenz Näger



Dr Dominik von Achten



Daniel Gauthier



Andreas Kern



Dr Albert Scheuer

Partnerstwo

Zaufanie i uczciwość

Kierownictwu i pozostałym pracownikom Grupy HeidelbergCement przyświeca jeden wspólny cel: tworzyć wartość dodaną firmy w perspektywie długofalowej poprzez współpracę na zasadach partnerstwa oraz promowanie społecznej odpowiedzialności biznesu. Współpracę tę charakteryzuje postępowanie w sposób etyczny, szacunek okazywany innym, otwartość i uczciwość.



- Naszym wspólnym celem jest długofalowy rozwój zorientowany na generowanie zysku na rzecz Grupy HeidelbergCement, ponieważ zrównoważony sukces Grupy służy interesom klientów, pracowników, udziałowców, a także ogółowi społeczeństwa.
- Działamy, kierując się najlepszym interesem firmy.
- Kładziemy nacisk na pracę zespołową. W naszym środowisku pracy nikt nie jest dyskryminowany. W związku z powyższym pozostajemy otwarci na opinie i pomysły innych osób, a także szanujemy ich prywatność. Doceniamy osobowość i osiągnięcia innych oraz różnorodność kulturową naszych pracowników.
- Uczciwość, otwartość, szczerłość i rzetelność stanowią podstawę naszych działań.
- Postępujemy zgodnie z obowiązującym prawem oraz z poszanowaniem odmiennych kultur, osób i instytucji krajów, w których prowadzimy działalność. Gwarantujemy szczerą i uczciwą współpracę na zasadach partnerstwa z przedstawicielami naszych pracowników.
- Jako firma o globalnym zasięgu działania przestrzegamy ogólnoświatowych wartości i norm: podstawowej normy MOP, wytycznych OECD dla międzynarodowych przedsiębiorstw oraz Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka ONZ.

Orientacja na efektywność i wyniki

Wyższa efektywność poprzez rygorystyczną analizę porównawczą

Naszym celem jest osiągnięcie takiego poziomu w naszej branży, na którym firma stanowić będzie punkt odniesienia w zakresie efektywności operacyjnej na podstawie przywództwa kosztowego. Priorytety Grupy to kompleksowa efektywność, orientacja na klientów, zrównoważona rentowność oraz rozwój zorientowany na generowanie zysku. Kultura korporacyjna zorientowana na efektywność i osiągnięcie wyznaczonych wyników jest dla nas niezwykle istotna.



- Podnoszenie efektywności, silna orientacja na klientów, kontrola marży i kosztów oraz nacisk na osiągnięcie wyznaczonych wyników to nasze priorytety.
- Według naszej interpretacji przywództwo kosztowe polega na podejmowaniu działań krótkofalowych w celu zagwarantowania konkurencyjności i rentowności, przy jednoczesnym optymalnym wykorzystaniu możliwości zapewnienia konkurencyjności w ujęciu długofalowym.
- Własną działalność oceniamy na podstawie rygorystycznych porównań z najlepszymi graczami na rynku wewnętrznym i zewnętrznym.
- Wyróżnia nas zdolność podejmowania przejrzystych i szybkich decyzji, nawet jeżeli mają okazać się niepopularne. Decyzje tego typu są szybko wdrażane w sposób ukierunkowany na realizację założonego celu.
- W ramach procesu zarządzania efektywnością jasno sprecyzowane cele są uzgadniane i dokumentowane. Zachęcamy naszych pracowników do zgłaszania własnych pomysłów oraz wskazywania obszarów, w których możliwe jest uzyskanie poprawy. Odpowiedzialność przydzielana jest w sposób jasny, z uwzględnieniem indywidualnego zakresu obowiązków przy jednoczesnej regularnej kontroli realizacji założeń.

Orientacja na klienta

Maksymalne korzyści dla klientów

Działając w trudnych warunkach rynkowych, musimy stale budować wiarę w nasze produkty i usługi. Dotyczy to każdego klienta, każdego projektu i każdego dnia pracy.



- Naszym celem w perspektywie długofalowej jest budowanie relacji z klientami, uwzględniając najwyższą jakość, rzetelność, uczciwość oraz zasady etyki.
- Zawsze skupiamy się zarówno na klientach wewnętrznych, jak i zewnętrznych, stale myślimy i działamy zgodnie z ich wymaganiami i potrzebami w odniesieniu do oferowanych produktów i usług.
- Wszystkie reklamacje składane przez klientów traktujemy poważnie, odnosząc się do zgłaszanych przez nich krytycznych uwag i sugestii.
- Dzięki utrzymywaniu bliskich relacji z klientami możemy łatwiej przewidzieć ich potrzeby. Sukces naszych klientów jest naszym sukcesem. Dlatego też dokładamy wszelkich starań, aby oferować klientom maksymalne korzyści.
- Jako kompetentny partner biznesowy wszystkim klientom oferujemy usługi doradcze i wsparcia.

Zrównoważony rozwój

Odpowiedzialna postawa

Zrównoważony rozwój stanowi element strategii korporacyjnej Grupy HeidelbergCement. W związku z tym dążymy do tworzenia bezpiecznych i zdrowych miejsc pracy dla naszych pracowników oraz stale szukamy możliwości poprawy w obszarze ochrony środowiska naturalnego. Zrównoważony rozwój wiąże się również ze spoczywającą na nas odpowiedzialnością społeczną w miejscach prowadzenia działalności.



- Bezpieczeństwo i higiena pracy stanowią jedną z naszych fundamentalnych zasad. Odpowiadamy za bezpieczeństwo i zdrowie naszych pracowników, w związku z czym staramy się być godnym do naśladowania przykładem. W ramach działań ukierunkowanych na zapobieganie wypadkom w pracy oraz chorobom zawodowym organizujemy szkolenia dla pracowników, aby zagwarantować, że przestrzegają oni – w interesie nie tylko swoim, lecz także ich współpracowników – wszystkich obowiązujących przepisów dotyczących bezpieczeństwa.
- Kolejną niezwykle istotną kwestią jest ochrona środowiska. Zasoby naturalne leżą u podstaw prowadzonej przez nas działalności. Możliwość zaspokojenia podstawowych potrzeb zarówno obecnego, jak i przyszłych pokoleń zależy od zachowania i dbania o zasoby naszej planety.
- Ochrona klimatu i bioróżnorodność to kolejne kluczowe kwestie w Grupie HeidelbergCement. Stale pracujemy nad ograniczeniem emisji dwutlenku węgla oraz wykorzystaniem paliw kopalnianych. Poprzez profesjonalną rekultywację i odnowę ekologiczną obszarów, na których znajdują się nasze kopalnie, promujemy bioróżnorodność gatunkową.
- Staramy się uczestniczyć w ochronie środowiska, dostarczając bezpieczne dla środowiska produkty budowlane.
- Promujemy ustanawianie dobrych relacji oraz przyczyniamy się do tworzenia wartości w miejscu prowadzenia naszej działalności. Dążymy do utrzymania wizerunku firmy odpowiedzialnej społecznie oraz wspieramy lokalne projekty zgodnie z przyjętymi myślami przewodnimi: budownictwo, środowisko naturalne i edukacja.

Kompetencje zawodowe i społeczne oraz kompetencje w zakresie zarządzania

Kompetencje drogą do sukcesu

Sukces w biznesie wymaga wysokich kompetencji zawodowych, społecznych, a także tych odnoszących się do sprawnego zarządzania. Tu liczą się skuteczność i szybka realizacja.

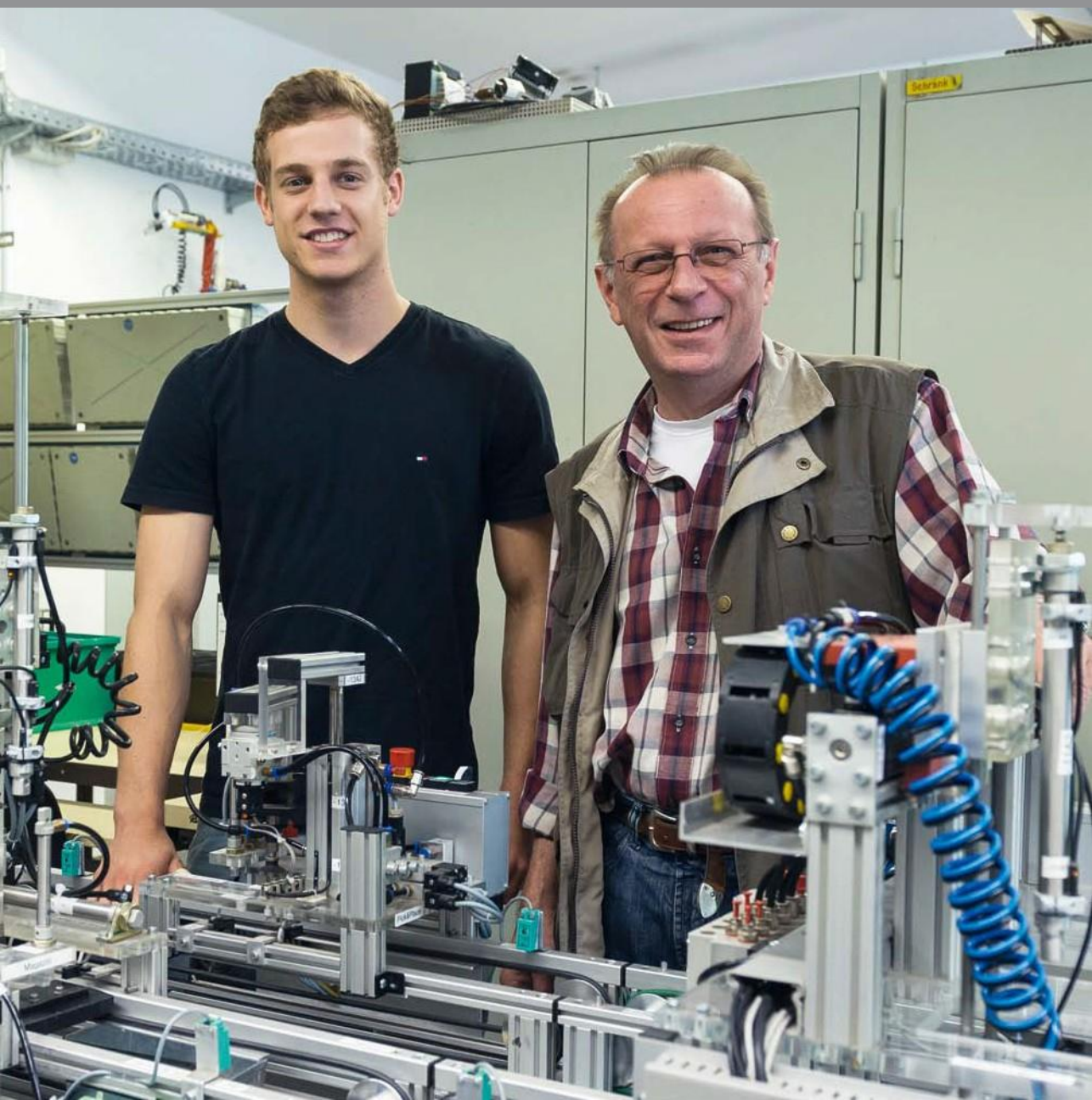


- Posiadamy szeroką wiedzę, dzięki której jesteśmy w stanie organizować i profesjonalnie zarządzać naszym obszarem odpowiedzialności, zwłaszcza w trudnych sytuacjach. Ponadto współpraca pomiędzy poszczególnymi liniami biznesowymi, stanowiskami i regionami przebiega w atmosferze zaufania.
- Promujemy kulturę korporacyjną tworzoną na podstawie zasad etyki, zaufania i wzajemnego szacunku.
- Uważamy, że kluczem do sukcesu jest również różnorodność zatrudnianych osób. Dlatego też, tworząc zespół, polegamy na zrównoważonym połączeniu osób o różnych charakterach, umiejętnościach i doświadczeniach.
- Stale kierujemy się ujednoliconymi kluczowymi wskaźnikami efektywności obowiązującymi we wszystkich podmiotach Grupy. Nasze obowiązki organizujemy przy wykorzystaniu ujednoliconych procesów oraz profesjonalnej organizacji biura.
- Koncentrujemy się na głównych punktach. Wyniki, skuteczność procesów, dobrze przygotowane i udokumentowane spotkania oraz szybka i konsekwentna realizacja decyzji stanowią kluczowe cechy skutecznego zarządzania firmą.
- Promujemy badania i rozwój poprzez naszą sieć o ogólnoświatowym zasięgu działania. Koncentrujemy się na innowacyjnych technologiach i metodach pozwalających zwiększyć skuteczność procesów oraz opracowywać produkty i usługi zorientowane na klientów. Ustawiczny proces uczenia się oznacza, że stale aktualizujemy i poszerzamy naszą wiedzę.

Wzór do naśladowania

Bądź przykładem dla innych

Oddanie i sukces wymagają wzajemnego zaufania. Przedstawiciele kadry kierowniczej stanowią wzór do naśladowania w zakresie zdolności przywódczych i kierowniczych, a także kultury osobistej.



- Musimy stanowić wzór do naśladowania w zakresie przestrzegania wartości i zasad naszej firmy. Nasze słowa znajdują potwierdzenie w naszych czynach. Zawsze postępujemy w sposób rozsądny i autentyczny, nawet w trudnych okolicznościach.
- Więcej wymagamy od samych siebie niż od naszych pracowników. Pozostali czerpią inspirację z naszego zaangażowania i poświęcenia.
- Traktujemy pracowników w sposób uczciwy, nikogo nie faworyzując na podstawie naszych osobistych preferencji.
- Zmiany postrzegamy jako naturalną kolej rzeczy w biznesie, ucząc się zarówno na odnoszonych sukcesach, jak i ponoszonych porażkach. Wyniki oceny pracowników służą dalszemu rozwojowi firmy. Nowe środowiska pracy i zmiany w zakresie miejsca pracy postrzegamy jako możliwości rozwoju zawodowego i osobistego.

Komunikacja i informacje

Zapewnienie przejrzystości

Udana, aktywna i charakteryzująca się wzajemnym zaufaniem zawodowa współpraca polega na bieżącej i kompleksowej komunikacji i informacji.



- Promujemy otwarty przepływ informacji w obrębie całej organizacji. Na przykład poprzez przekazywanie wiedzy, dokonywanie porównań oraz dzielenie się doświadczeniem z zakresu najlepszych praktyk.
- Staramy się komunikować w jasny, zwięzły, obiektywny i zrozumiały sposób, a w uzasadnionych przypadkach – na piśmie.
- Skuteczna komunikacja w równym stopniu wymaga terminowego przekazywania informacji i egzekwowania przekazywania informacji w ustalonym terminie.
- Regularnie organizowane są spotkania z pracownikami w celu wzajemnego i terminowego przekazania informacji dotyczących danego aspektu wykonywanej przez nich pracy. Zwracamy uwagę na indywidualny i grupowy wkład w ogólną realizację celów firmy.
- Informacje o celach firmy przekazywane są regularnie oraz w zrozumiały sposób. O zmianach organizacyjnych i personalnych wpływających na wykonywaną przez nich pracę pracownicy informowani są w stosownym czasie.

Zaangażowanie

Bądź inspiracją dla siebie i innych

Sukces i konkurencyjność Grupy HeidelbergCement w ujęciu długofalowym uwarunkowane są oddaniem wszystkich pracowników ich pracy i celom firmy. Zaangażowanie i gotowość ponoszenia odpowiedzialności są niezwykle istotne.



- Swoim zachowaniem dajemy świadectwo wartości i zasad obowiązujących w naszej firmie. Tworzymy kulturę ukierunkowaną na wysoką wydajność i osiągnięcie wyników prowadzącą do sukcesu zarówno firmy, jak i jej pracowników.
- Ustawiczny, otwarty i kreatywny dialog stanowi ważne narzędzie służące motywacji pracowników.
- Wzmacniamy poczucie osobistej odpowiedzialności pracowników poprzez przydzielanie im wymagających zadań oraz angażowanie w proces decyzyjny.
- Każdemu z pracowników przydzielana jest praca zgodnie z posiadaną wiedzą, umiejętnościami i indywidualnymi zaletami. Wyrażając uznanie dla skuteczności pracy i osiągniętych wyników, tworzymy atmosferę charakteryzującą się zaufaniem, poczuciem bezpieczeństwa i motywacji.

Rozwój pracowników

Stawiaj wyzwania i wspieraj

Polegamy na oddanych pracy i wykwalifikowanych pracownikach oraz doskonałej kadrze kierowniczej. Realizowane zadania stymulują rozwój personelu. Rozwój poszczególnych pracowników oznacza nie tylko zapewnienie im wsparcia, lecz także stawianie przed nimi wyzwań.



- Inspirujemy i umożliwiamy spełnianie wysokich oczekiwań, osiągnięcie wysokich standardów oraz realizację ambitnych celów.
- Wspieramy rozwój pracowników poprzez stawianie przed nimi wyzwań w postaci wymagających zadań oraz kierowanie nimi w toku ich realizacji. W ten sposób koncentrujemy się w szczególności na istniejących zaletach członków personelu oraz pozostającym do wykorzystania potencjale.
- Poprzez ukierunkowany rozwój pracowników tworzymy również podstawę zrównoważonego planowania sukcesji. W miarę możliwości staramy się obsadzać stanowiska wykwalifikowanymi kandydatami wewnętrznymi. Zadanie to realizowane jest wyłącznie na podstawie kompetencji, efektywności i osiągniętych wyników.
- Ustalamy i dokumentujemy działania szkoleniowe przy udziale pracowników w taki sposób, aby optymalnie odpowiadały ich potrzebom. Wykorzystujemy oferowane przez firmę programy szkoleniowe oraz dokonujemy regularnej oceny ich skuteczności.

Ocena i informacje zwrotne

Rozwój i efektywność poprzez informacje zwrotne

Sukces Grupy HeidelbergCement zależy od kompetencji, efektywności i osiągnięć jej pracowników. W związku z powyższym przedstawiciele kadry kierowniczej dokonują regularnej oceny efektywności pracy oraz przekazują stosowne informacje zwrotne.



- Przynajmniej raz w roku dokonywana jest oficjalna ocena efektywności pracy na danym stanowisku, a jej wyniki są dokumentowane. Staramy się dopilnować, aby wszyscy pracownicy rozumieli kryteria, na podstawie których dokonywana jest ocena ich efektywności oraz sporządzane są informacje zwrotne.
- Ponadto pracownicy okresowo i bezzwłocznie otrzymują otwarte i sprawiedliwe informacje zwrotne dotyczące efektywności wykonywanej przez nich pracy. Wyrażamy uznanie dla dobrze wykonywanej pracy i potrafimy docenić sukces jednostki. Bezzwłocznie omawiamy popełnione błędy i odstępstwa od założeń, wykorzystując okazję do nauki na własnych błędach.
- Pomagamy pracownikom poprawić niezadowolające wyniki. W tym celu dodajemy otuchy i udzielamy wsparcia, a jednocześnie pozostajemy zdecydowani w zakresie wyciągnięcia koniecznych konsekwencji, które muszą być sprawiedliwe i adekwatne.
- Pozostajemy otwarci na konstruktywną krytykę oraz nie unikamy podlegania ocenie zgodnie z Zasadami przywództwa.
- Wykorzystujemy techniki aktywnego słuchania w celu rozwiązywania konfliktów, sytuacji związanych z naruszeniem obowiązujących zasad i/lub skarg na ich początkowym etapie, a w uzasadnionych przypadkach przeprowadzamy obiektywną i skrupulatną analizę sytuacji przy udziale wszystkich pracowników, których ona dotyczy. Bezzwłocznie podejmujemy stosowne działania obejmujące między innymi przekazanie informacji zwrotnej wszystkim zainteresowanym osobom.

HeidelbergCement AG
Dział zasobów ludzkich
Berliner Strasse 6
69120 Heidelberg Germany

www.heidelbergcement.com

HEIDELBERGCEMENT