

**Code of Teamwork
and Leadership**

Vision & Values



Leitlinien der Zusammenarbeit und Führung

Unsere Vision und Werte bilden die Orientierungsgrundlage für unser Verhalten und Handeln im Unternehmen. Einheitliche Führungsgrundsätze sollen sicherstellen, dass wir diese Vision erreichen und die Werte leben.

Die Leitlinien der Zusammenarbeit und Führung beschreiben den Handlungsrahmen für Führungskräfte und alle Mitarbeiter. Sie sind ein Bestandteil unserer Unternehmenskultur.

Gute Führung setzt diese Leitlinien konsequent um, lebt sie und lässt sich daran messen. Alle Mitarbeiter können erwarten, den Leitlinien entsprechend geführt zu werden. Von den Mitarbeitern erwarten wir aktive Unterstützung, Eigenverantwortung und die Bereitschaft, Wissen und Fähigkeiten ständig weiterzuentwickeln.

Gegenseitiger Respekt und Vertrauen sind die unerlässlichen Voraussetzungen für jede erfolgreiche Kooperation. Begeisterung und Leistungsfähigkeit sind die Früchte einer vertrauensvollen Zusammenarbeit, die den nachhaltigen Erfolg von Henkel und aller Mitarbeiter schaffen.

Düsseldorf, 2009
Henkel AG & Co. KGaA

Code of Teamwork and Leadership

Our vision and values form the basis for our behavior and actions inside Henkel. Common leadership principles will ensure that we achieve this vision and live out Henkel's values.

The guidelines in the Code of Teamwork and Leadership outline the behaviors that are to be demonstrated by both leaders and staff. They are part of our company culture.

A good leader consistently applies these guidelines, demonstrates them daily, and can be assessed by them. All employees can expect their leaders to manage their businesses in accordance with these guidelines. All employees, on the other hand, can be expected to actively support the businesses by displaying initiative, responsibility and the willingness to continuously develop their skills and knowledge.

Mutual trust and respect are essential for successful cooperation. Commitment and a high level of performance are the results of a cooperation that forms the basis for the sustainable success of Henkel and all its employees.

*Düsseldorf, 2009
Henkel AG & Co. KGaA*

1. Vertrauen

Die Basis unserer Zusammenarbeit ist gegenseitiges Vertrauen, geprägt von Respekt und Toleranz. Dabei müssen Konflikte offen angesprochen und auf einer sachbezogenen Ebene bewältigt werden.

2. Ziele setzen

Die Führungskraft ist verantwortlich, klare Vorstellungen über mittel- und langfristige Ziele zu entwickeln, zu formulieren und zu kommunizieren. Unter Mitwirkung der Mitarbeiter werden anspruchsvolle kurzfristige Ziele entwickelt und Strategien, Aktivitäten und der Einsatz von Mitteln gemeinsam erarbeitet.

3. Aufgabenverteilung und Entscheidungsdelegation

Die Führungskraft ist verantwortlich für die Aufgabenverteilung unter sorgfältiger Beachtung der Fähigkeiten und Kapazitäten der Mitarbeiter, wobei Entscheidungskompetenzen klar zu definieren sind. Die Führungskraft und die Mitarbeiter sind aufgefordert, Wissen und Fähigkeiten ständig weiterzuentwickeln. Ziel ist es, nachhaltig hohe Qualität und Effizienz zu erreichen.

1. Inspiring Trust

Leaders establish a relationship of mutual trust, shaped by respect and tolerance. Conflicts are openly addressed in an objective and factual manner.

2. Setting Targets

Leaders formulate and communicate clear direction and strategy. They work with employees to jointly set ambitious employee goals, including strategies, activities and means to accomplish the goals.

3. Assigning Tasks and Delegating Decisions

Leaders ensure clarity of direction, responsibility, and decision-making processes. When assigning tasks, the leader carefully considers the skills and abilities of the employee. Both leaders and employees continually develop their knowledge and skills to produce lasting and sustainable quality and efficiency.

4. Überzeugung und Motivation

Die Führungskraft ist verantwortlich für die Überzeugung und Begeisterung der Mitarbeiter für die Ziele und deren Erreichen. Sie sorgt durch aktive und offene Information für das notwendige Wissen. Sie schafft ein Klima, in dem neue Ideen kreiert, bewertet und verfolgt werden, in dem alle Mitarbeiter ihre volle Leistungsfähigkeit für die Zielerreichung einsetzen.

Dabei werden die individuellen Fähigkeiten genutzt und die Verschiedenheit der Mitarbeiter ebenso geschätzt, wie die Eigenheiten der unterschiedlichen Kulturen respektiert.

5. Zielerreichung und Bewertung

Die Führungskraft verfolgt die Zielerreichung unter Berücksichtigung der abgestimmten Strategie und stellt die dafür geplanten Ressourcen bereit. Sie beurteilt die Leistung des Teams und des Einzelnen. Sie coacht den Mitarbeiter und entwickelt gemeinsam mit ihm notwendige Anpassungen.

6. Leadership und Vorbild

Die Führungskraft soll Beispiel sein im Vorleben der Grundsätze der Zusammenarbeit und Führung. Ihr fällt eine besondere Verantwortung für die Entwicklung und Umsetzung von Zielen zu. Die Führungskraft ist positiv, zukunfts- und ergebnisorientiert. Sie fordert Leistung, Zusammenarbeit und Ergebnis. Sie fördert durch Coaching, Leistungsbeurteilung, Vertrauen und individuelle Entwicklung. Sie ist verantwortlich für den Erfolg des Unternehmens und fühlt sich verantwortlich für den individuellen Erfolg des Mitarbeiters.

4. Convince and Motivate

Leaders create an atmosphere in which new ideas are created, evaluated and implemented and one where everyone performs to their fullest. In doing so, the leader takes responsibility for ensuring that all necessary information and knowledge is available and that employees are positive and committed to achieving their targets. Individual skills are developed, diversity valued and cultural differences respected.

5. Achieving Targets and Evaluating Performance

Leaders pursue targets and allocate resources in support of strategic objectives. They provide employees ongoing coaching and development to enhance performance, they jointly implement any necessary adjustments, and they evaluate performance based on results.

6. Leading by Example

Leaders are role models in setting and achieving targets and living the Code of Teamwork and Leadership on a daily basis. They are positive, future-oriented and results-oriented. Leaders promote performance through coaching, employee development, and fairly evaluating performance based on results. They are responsible for the success of the Company and those they lead.

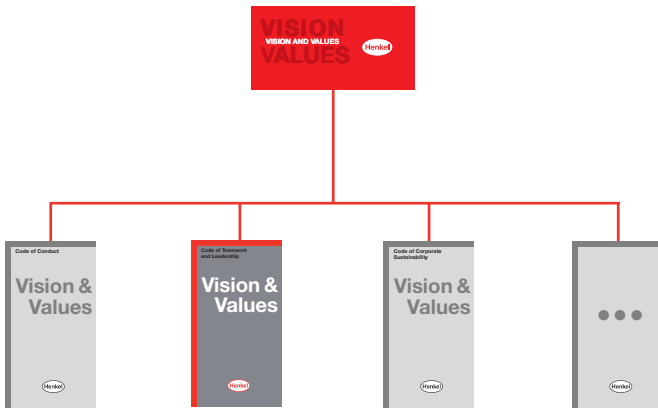
Impressum/Published by

Henkel AG & Co. KGaA, 40191 Düsseldorf, Germany
© 2008: Henkel AG & Co. KGaA

Redaktion/Edited by: Human Resources

Verwendete Sammelbezeichnungen wie Mitarbeiter, Aktionäre, Kunden, Teilnehmer oder Manager sind als geschlechtsneutral anzusehen.





Aus unserer Vision und unseren Werten ergeben sich eine Reihe von Verhaltensregeln für den alltäglichen Gebrauch. Dazu gehört neben dem Code of Teamwork and Leadership und dem Code of Corporate Sustainability auch der Code of Conduct. So soll beispielsweise der Code of Conduct verhindern, dass Henkel-Mitarbeiter mit den Gesetzen der Länder in Konflikt kommen, in denen sie tätig sind. Denn unser gesamtes tägliches Handeln lässt sich auf unsere Vision und unsere Werte zurückführen.

Our vision and values form the basis for a series of behavioral guidelines which determine how we act each and every day. These include our Code of Teamwork and Leadership, our Code of Corporate Sustainability and our Code of Conduct. Our Code of Conduct is designed to ensure that Henkel employees follow all relevant laws in the countries in which they work. The manner in which we apply these guidelines is shaped by our vision and values.

