

# 价值观与原则

科德宝集团

## 科德宝集团指导方针

科德宝集团

《指导方针》与《举止和行  
为》是科德宝集团其他所有  
准则与规定的基础。

## 心系客户

我们致力于预见、了解和满足客户的需求和期望。

作为一家不懈努力、注重细节、精益求精的供应商，我们为客户提供不可或缺的支持，帮助其走向成功。我们凭借遍布全球的运营网络和对质量、服务及信誉的不断追求，为客户创造卓越的价值。

» 我们致力于预见、了解…… «

……意味着我们以了解客户的需求与期望为己任。我们认真倾听客户的具体需求并做出及时反应，为客户提供令人信服的建议和富有创新意识的解决方案。

» 注重细节，精益求精 «

科德宝集团的历史可以追溯到早期的手工皮革制品。皮革品的制作过程可以细分为上百个独立步骤，要求极度重视每个步骤的细节，以确保产品在外观、手感和耐用性方面都具备一流的品质。今天，我们所有复杂的生产过程中的每一个步骤对于确保最佳质量仍至关重要，因此需要认真细致的关注。公司的各个业务领域都需要保持这一态度。

» ……凭借遍布全球的运营网络…… «

接近并紧密联系客户，是我们成功的关键因素。它使我们能够满足客户的需求与期望，正确了解与预见本地及全球市场的发展趋势，并将其转化成我们的商业机遇。

每一个业务集团都有责任将此指导方针的精髓融入客户导向的经营战略中。



# 持续创新

作为一家源于德国、参与全球竞争的跨国企业，我们持续创新和更新进取的传统精神使客户从中受益。

在每一项工作中都保持持续创新是我们能够获得长期成功的关键。在持续改善方面我们居于领导地位，我们的企业文化倡导并奖励所有员工的创造性和主动性。

» 作为一家源于德国的跨国企业…… «

……公司始终非常重视高品质与技术，这标志着我们全球所有业务领域的高标准。如今，科德宝集团在全球范围内不断进行创新。

» 更新进取…… «

……是科德宝集团创新文化的又一关键元素。科德宝集团是一系列基础的新技术与新产品的先驱。持续优化产品组合与结构作为我们管理更新流程的能力，在长期的实践中得到了证明。

» 持续改善 «

我们不仅要致力于寻求新的、更好的流程与产品，还必须力求在每一项工作中都保持不断创新 - 无论是在行政与后勤的流程上，交流沟通的形式上，还是在领导与培养员工的方式上。在此背景下，我们还要在整个价值链中持续改善对环境的影响。

改善不仅包括偶尔的突破创新，还包括积少成多的持续创新。我们的产品能够增强客户的产品性能。因此，我们持续不断地改进我们的产品，从而改进客户的产品。关于这些创新的案例在每个业务集团都能看到。

» ……我们的企业文化倡导并奖励所有员工的创造性和主动性 «

我们鼓励所有员工进行改善，因为大量细微的改善往往能够汇聚而带来显著的效果。我们在组织内建立起创新的环境与思维开放的文化，以激励全球协作与观点共享。

对持续改善流程的贯彻落实是管理者的责任。

由于创新的重要性，每个业务集团的战略中都必须包括以市场为导向的创新路线图。



## 领导风格

企业家精神是我们的传统，亦是我们成功的基石。通过充分授权、自主运营和个人负责，我们延续这一传统。

我们坚信，以身作则、谦逊、信赖他人并促进团队精神是优秀领导力的基础。我们致力于在科德宝集团内部培养未来的领导人才，以保证这一风格的传承。

» 企业家精神是我们的传统，亦是我们成功的基石。«

我们管理层有责任确保企业家精神的原则适用于每一名员工。我们期望员工们能够以开放的态度接受新思想，适应新变化，并愿意迎接新的任务。个人的主动性至关重要，这代表着承担责任并付诸实践的意愿。对于决策层而言，企业家精神包括开发和执行业务战略的意愿与能力。领导力和权威必须以重大贡献、专业的态度以及模范的个人行为为基础，而非等级制度。

» 通过充分授权、自主运营和个人负责，我们延续这一传统。«

我们必须学会基于信任而进行正确授权与承担责任。我们公司的领导力文化期望每个员工都要做好准备为工作结果承担个人责任，无论这一责任来自于授权还是自主的行为。在紧密控制与授权之间找到正确平衡始终是我们的挑战。



» 我们坚信，以身作则、谦逊…… «

负责任的领导能力体现在以身作则中。管理者必须成为行为与个性的楷模。业绩管理以及坦诚的反馈过程不仅能够提高劳动力，而且能够提高组织的业绩。员工的个人业绩考核至关重要，这不仅能够保证持续进步的积极性，而且能鼓励和发展员工担任更具挑战性的角色。

» ……信赖他人并促进团队精神 «

领导力在公司管理者与员工之间以及员工个人之间建立信任的关系。这种互信的合作也包括与所有员工代表之间的相互尊重的关系。

信任是团队合作、授权与承担责任的基础。有远见的领导者深知人口结构变化带来的挑战性以及多元化的重要性。他们会支持员工为了有效地完成本职工作而对特殊工作环境或者其他设施的合理要求。他们会帮助员工实现职业与家庭之间的平衡，以帮助公司吸引并留住人才。他们会对员工的良好表现给予认可，并提供职业发展的前景和支持。

» 我们致力于在科德宝集团内部培养未来的领导人才…… «

这无论对年轻员工还是资深专家而言都是一种机会与挑战。我们激励所有员工对公司做出承诺。我们的目标是力求从科德宝集团内部培养提拔大部分的高层管理人员，但我们也不会放弃从外部引进优秀的人才，因为从外部引进人才有利于开拓新的视角。

科德宝集团实行的“四目”（4-eyes）原则是公司治理的基本组成部分，这与充分授权的原则并不冲突。



# 以人为本

作为家族企业，我们致力于员工福祉和个人发展。我们反对任何形式的歧视和侵犯，并倡导彼此间的理解和尊重。

我们创造一个多元文化环境，让全球员工通过团队合作来丰富企业文化、提升企业能力。我们坚信，与客户、供应商和商业伙伴建立起来的持久的关系是我们最大的财富。

## » 家族企业 «

科德宝集团是一个家族企业，这不仅因为我们的股东来自同一个家族，还因为科德宝集团的所有成员与员工都应该也能够感受到我们同属于一个国际大家庭。科德宝家族高度个性化和价值导向的风格为所有的同事实现其理想提供了独特的环境。

过去，管理委员会的家族成员通过其个人表现设立了行为标准，是未来领导者的学习榜样。今天的管理者仍必须愿意传承这样的精神。家族成员与非家族成员都必须遵守同样的职业标准。

## » 员工福祉和个人发展 «

我们尊重所有员工，并希望他们能与公司之间建立长期的关系。在推动员工个人发展及其资格能力时，我们尤其重视个人行为表现，强调责任分担与相互支持。

## » 我们创造一个多元文化环境…… «

思想开放、宽容、多元化和相互尊重是我们传统的坚实的组成部分。

## » 持久的关系 «

科德宝集团与战略联盟合作的历史中有许多优秀的实例，这些实例展示了相互信任的持久价值观。如果持久的关系是建立在共同的价值观基础之上，并超越了商业利益的分享，就能形成相互的信任。

这也是为何期望所有业务集团建立并保持连贯一致的人才培养流程的原因。



## 承担责任

公司和家族股东们致力于保护环境，并在业务所及的国家及地区成为一名尽责的企业公民。我们尽一切努力确保工作场所和产品的安全。

作为家族企业，我们以最高标准要求个人行为。公平和正直不但是指导我们自身行为的准则，也是我们对待商业伙伴和公众的原则。

### » 保护环境 «

我们以最大程度减少对环境的影响为己任。谨慎并保护性地使用我们在流程、产品和服务中所需的自然资源是我们的职责。对无法避免或不可再利用的残留物我们也以负责任的方式进行处理。保护环境在科德宝集团的业务实践中占有重要地位。我们的目标是通过优化业务流程持续降低资源消耗。

### » 尽责的企业公民 «

企业公民的身份存在于企业的内部与外部。科德宝集团希望积极为社会做贡献并承担相应的社会责任。我们为大量的本地项目提供支持，以尽责的企业公民精神为当地提供具体的协助，从而改善我们的员工、邻居与利益相关人的生活质量。

### » 工作场所的安全 «

我们承诺将健康保护、职业安全与生产安全融入日常工作惯例。科德宝集团所有同仁对此郑重承诺，并将其作为自身的责任。由此而来的“我们人人有责”的创意，鼓励每一位员工贡献其改善意见和建议，从而形成工作安全与环境保护人人有责的文化。



»产品安全«

产品安全责任始于产品开发。分析和避免产品对于潜在使用者和终端用户的风险是非常重要的 - 正如选择合适的原材料、可靠的供应商和合作伙伴一样。作为制造者，产品责任还包括确保安全生产流程的法律义务。最后，产品责任还意味着与环境相关的完善的处理方式。

»……以最高标准要求个人行为  
……公平和正直……«

我们要求所有员工避免给他人和环境造成风险，并努力超越相关法律法规（即履行职责与行为举止绝对要达到适用法律的基本标准）。必须严格遵守法律，在这一问题上绝不允许任何妥协。科德宝集团崇尚与利益相关人保持对话和透明的文化，这确保了负责的行为方式的落实和一致地发展。对话应建立在相互信任与尊重的基础之上。

我们的管理者必须采用系统化的发展过程，以确保合乎所有适用的安全、环境与客户的要求。

我们要定期重新评估日常的操作流程，并运用专长与技术不断改进，从而积极开发环境友好型产品与服务。我们会系统地优化各种流程，以减少浪费与能源消耗。

我们绝不允许并会尽力采取措施避免非法或不道德的行为。

我们鼓励我们的业务合作伙伴、承（分）包商与供应商也遵循“承担责任”的指导方针。





# 长期导向

科德宝集团将继续保持超过 165 年以来家族拥有的企业性质。我们深信，立足长远的经营理念是我们的主要优势，能使我们的客户和合作伙伴获益匪浅。

我们并不反对承担合理的风险。与此同时，谨慎和稳健的财务政策将继续决定我们战略性发展的规模和进程。

在全球性合作、联盟和伙伴关系上，科德宝拥有悠久的传统和成功的经验。这使我们能为客户提供更好的服务，并巩固我们的竞争优势。

## » 谨慎和稳健的财务政策 «

作为一家由家族全资拥有的企业，我们必须从自身的资源与盈利中获取资金。这一稳健的财务政策是科德宝集团的强大优势之一。

## » 全球性合作、联盟和伙伴关系 «

科德宝集团的发展历程尤其体现了建立战略联盟与合资公司的特点。这些全球范围内的伙伴合作关系建立在共同的价值观和承诺，以及相互的尊重和信任的基础之上。始终如一地坚持这项政策能够大大提高我们的创新能力与市场竞争力，对保证未来的成功至关重要。

为了确保长期成功，每一个业务集团都应当通过日常的风险管理流程来定期评估其业务风险。同时也应阶段性地进行战略回顾，从而根据长期的市场趋势和风险进行调整。

广义上说，知识产权是我们取得长期成功的核心因素。因此，保护知识产权至关重要，每个业务集团都必须采取恰当措施保护知识产权。



[www.freudenberg.com](http://www.freudenberg.com)

2015 年7月

货号 FRE1005CN