

# BIST DU EINE WAHRE FÜHRUNGSKRAFT?

## HIER FINDEST DU 12 KRITERIEN, UM SICHER ZU GEHEN

Verhaltensweisen und Kompetenzen, die wir von unseren Führungskräften erwarten

### 1. VISION

**Definiere und vermittele eine klare Vision und Strategie**

1. Entwickle eine attraktive, kundenorientierte Zukunftsvision – „think big“ !
2. Entwickle Strategien zur Realisierung Deiner Vision.
3. Nutze verschiedene Kanäle, um Deinen Mitarbeitern die Vision und Strategie zu kommunizieren.
4. Überprüfe das Verständnis der Vision und Strategie in regelmäßigen Teambesprechungen und kläre offene Fragen.

### 2. ZIELE

**Setze ambitionierte Ziele entsprechend der Strategie und Vision**

1. Erstelle Aktions-Pläne mit eindeutigen Verantwortlichkeiten.
2. Beseitige Hindernisse, damit Deine Teams die Strategie reibungslos umsetzen können.
3. Leite aus Vision und Strategie klare Ziele ab. Gib den Mitarbeitern Freiheiten, damit sie entscheiden können, wie sie in der täglichen Arbeit diese Ziele am besten erreichen und so zum Unternehmenserfolg beitragen.
4. Formuliere klare, einfache und eindeutige Ziele und verfolge den eingeschlagenen Weg konsequent.

### 3. KUNDENORIENTIERUNG

**Sei ein vertrauensvoller und verlässlicher Geschäftspartner für alle Kunden**

1. Arbeite mit Leidenschaft, um das Vertrauen der Kunden zu gewinnen und ihre Erwartungen möglichst zu übertreffen.
2. Hole regelmäßig Feedback von Deinen Kunden ein und strebe nach kontinuierlicher Verbesserung.
3. Fördere den Wissensaustausch Deiner Teams mit Kunden und unterstütze sie beim Erreichen ihrer Ziele.

### 4. STELLE DIE BESTEN EIN

**Gewinne, fördere und halte Spitzenkräfte**

1. Investiere viel Energie und Zeit, um Talente zu finden und einzustellen.
2. Steigere das Leistungsniveau mit jeder Einstellung und Beförderung.
3. Erkenne herausragende Talente und biete ihnen Rollen mit umfassender Führungsverantwortung.
4. Stelle sicher, dass sich Deine Leistungsträger wohlfühlen und ihr Bestes geben.

### 5. SEI INSPIRIEREND

**Wecke Leidenschaft, um hervorragende Leistungen zu erreichen**

1. Strebe stets beste Qualität und hervorragende Ergebnisse an.
2. Setze höchste Standards und versuche, Erwartungen zu übertreffen.
3. Schaffe eine positive, herausfordernde und leistungsfördernde Atmosphäre.
4. Erwarte und erkenne immer herausragende Leistungen an.

### 6. GIB MITARBEITERN VERANTWORTUNG

**Befähige und motiviere Deine Teams**

1. Schaffe ein Arbeitsumfeld, in dem Deine Mitarbeiter sich wohlfühlen und gleichzeitig gerne sehr gute Leistungen erbringen, sich entwickeln und Dinge voranbringen.
2. Schenke Mitarbeitern Dein Vertrauen.
3. Kümmere Dich um die Motivation Deiner Mitarbeiter.
4. Ermögliche Mitarbeitern, eigene Ideen einzubringen.
5. Fordere Deine Mitarbeiter auf konstruktive Weise heraus.

### 7. UMSETZUNG

**Stelle sicher, dass beschlossene Strategien umgesetzt werden**

1. Verfolge konsequent erfolgskritische Aktivitäten. Greife schnell ein, wenn Dinge zu entgleisen drohen.
2. Setze Entscheidungen schnell und effektiv um.
3. Bleibe mit Details vertraut und steige bei Bedarf tief in die Materie ein. Sei Dir nicht zu schade, selbst anzupacken.

### 8. ERGEBNISSE UND VERANTWORTUNG

**Erziele profitables und nachhaltiges Wachstum**

1. Suche permanent Möglichkeiten, um die Profitabilität des Geschäfts zu steigern.
2. Unterstütze Ideen mit großer Wirkung finanziell und mit Ressourcen.
3. Behalte kurzfristige Ziele und langfristiges, innovationsgetriebenes Wachstum gleichermaßen im Blick.
4. Sei kostenbewusst und behandle Unternehmensressourcen wie Deine eigenen.

### 9. AKTION

**Fördere Proaktivität und Initiative**

1. Sei immer handlungs- und umsetzungsorientiert.
2. Nutze Kennzahlen aber sei gleichzeitig darauf vorbereitet, Entscheidungen ohne umfassende Analysen zu treffen – viele Entscheidungen können revidiert werden.
3. Sei Dir bewusst, dass Geschwindigkeit entscheidend ist.
4. Schätze Intuition und kalkulierte Risikobereitschaft.

### 10. SEI EIN VORBILD

**Führe durch Vorbild und gewinne Vertrauen**

1. Zeige Entschlossenheit, außerordentliche Ergebnisse zu erzielen.
2. Konzentriere Dich auf das Wesentliche, vereinfache und sei konsistent.
3. Höre aufmerksam zu, sei offen und respektvoll.
4. Kommuniziere Deine Erwartungen, Anweisungen und Anforderungen klar.
5. Lasse auf Worte Taten folgen und zeige volles Engagement.
6. Lebe Integrität und Glaubwürdigkeit vor – sei beharrlich.
7. Sei sparsam. Erreiche mehr mit weniger.
8. Zeige Rückgrat. Hinterfrage und widersprich, wenn Du nicht überzeugt bist, aber stehe hinter den abschliessend getroffenen Entscheidungen.

### 11. FÖRDERE VERÄNDERUNG

**Initiiere Veränderungen und treibe diese auch in ungewissen Zeiten voran**

1. Hinterfrage ständig den Status Quo (Was können wir besser machen? Gibt es einen anderen Weg?)
2. Erkenne Chancen frühzeitig.
3. Finde Alternativen und kreative Lösungen für bislang unerfüllte Bedürfnisse, Anforderungen und Probleme.
4. Schaffe eine Kultur, die Veränderung und Innovation fördert.

### 12. ÜBERGREIFENDE ZUSAMMENARBEIT

**Ermögliche und fördere den Aufbau eines internen Netzwerkes, um unser Geschäft voranzubringen**

1. Handle im Sinne der gesamten Eurofins-Gruppe, nicht nur für Deinen Verantwortungsbereich.
2. Versuche, High Potentials aus anderen Bereichen in Dein Team zu integrieren und fördere die Entwicklung Deiner eigenen Talente gruppenübergreifend.
3. Fördere funktions- und unternehmensübergreifende Teamarbeit.

## Eurofins Leadership Philosophy

*Wie der Vorstand die Eurofins-Gruppe führt und organisiert*

**Eurofins ist eine dynamische, dezentral und unbürokratisch geführte Gruppe aus Geschäftseinheiten, die mit Unternehmergeist geführt werden. Das Top-Management führt die Geschäftsführer der Eurofins Gesellschaften wie ein Anteilseigner und:**

#### 1 schafft Rahmenbedingungen, damit die Führungskräfte jeder Eurofins Firma erfolgreich am Markt agieren können:

- a) Bündelt Geschäfte mit ähnlichen Kundenbedürfnissen in kleineren, agilen und leistungsfähigen Einheiten (lokal, regional oder global je nach Entscheidungsstruktur unserer Kunden). Die Firmen werden so geformt, dass ihre Größe optimale Effizienz erlaubt. Jede wird durch einen verantwortlichen Geschäftsführer geleitet, der frei ist, mit seinem Team die Strategie entsprechend der ambitionierten Vision zu definieren.
- b) Mischt sich nicht ein, interveniert nur wenn nötig.
- c) Unterstützt und hilft, wenn dies benötigt wird.

#### 2 findet, entwickelt und bindet die besten Führungskräfte:

- a) Fördert eine Unternehmenskultur, die Leistung honoriert.
- b) Belohnt und fördert die Führungskräfte für die Steigerung des Economic Profit (EP).

#### 3 Kapital wird entsprechend der jeweiligen EP/ROCE (Return on Capital Employed) Wachstumsraten bereitgestellt

#### 4 Grundlage für diese unternehmerische Führungsphilosophie sind vollständige Transparenz sowie gemeinsame Finanzsysteme und -richtlinien.

# ARE YOU A LEADER?

## HERE ARE 12 WAYS TO MAKE SURE

Behaviour and competencies expected from Eurofins leaders

### 1. VISION

**Define & communicate a clear vision and strategy**

1. Develop an exciting customer centric vision of the future - think big.
2. Develop strategies to facilitate accomplishment of the vision.
3. Use various means of communication to ensure people know the vision & strategy.
4. Hold team discussions to check and improve the understanding of the vision & strategy.

### 2. GOALS

**Set ambitious goals based on strategy & vision**

1. Set up action plans with clear-cut distribution of responsibilities.
2. Take obstacles away so that people can implement the strategy.
3. Set goals that are consistent with the vision & strategy. (people know how they can contribute at the operational level)
4. Keep goals simple, focus, always maintain a consistent course.

### 3. CUSTOMER OBSESSION

**Be a trusted and reliable partner to their customers**

1. Work with passion to exceed customer expectations and earn their trust.
2. Systematically solicit feedback and strive to continuously improve the customer's experience.
3. Encourage their teams to share knowledge with customer and help them achieve their goals.

### 4. HIRE THE BEST

**Attract, develop and retain star performers**

1. Deploy enormous energy and time to find and hire the best.
2. Raise the performance bar with every hire and promotion.
3. Recognise exceptional talent and give them roles with true team leadership.
4. Make sure that high performers enjoy and contribute their best.

### 5. INSPIRE

**Inspire passion to achieve excellent performance**

1. Demonstrate a strong drive for high quality output.
2. Set the highest standards and always deliver more than what is required.
3. Create positive tension to get the most out of people.
4. Always expect and recognise high performance.

### 6. EMPOWER

**Empower & motivate their teams**

1. Create or influence an environment in which people perform, grow, contribute and enjoy.
2. Show trust in people.
3. Care about people's motivations.
4. Allow people to implement their own ideas.
5. Challenge people in constructive ways.

### 7. EXECUTION

**Ensure strategies are implemented**

1. Monitor progress on critical actions and metrics/KPIs. Quickly become hands-on if things derail.
2. Implement decisions fast and effectively.
3. Stay connected to details and dive deep in the business when needed. No task is below them.

### 8. RESULTS & OWNERSHIP

**Deliver profitable & sustainable growth**

1. Relentlessly explore ways to improve existing business returns.
2. Provide financial support for high-impact ideas.
3. Maintain a balanced view between bottom line short-term goals and innovative, long-term growth.
4. Be very cost conscious. Spend the Company's resources frugally like their own.

### 9. ACTION

**Encourage pro-activity and initiative**

1. Show strong bias for action.
2. Be metric-based but prepared to decide without exhaustive analysis - many decisions are reversible.
3. Know that speed of action matters.
4. Value intuition and calculated risk-taking.

### 10. BE A ROLE MODEL

**Lead by example and earn trust**

1. Demonstrate a strong drive for excellent output.
2. Stay focused, keep it simple and consistent.
3. Listen attentively, speak candidly and treat others respectfully.
4. Be clear on expectations, direction and requirements.
5. Walk the talk, show commitment.
6. Show integrity and credibility - be tenacious.
7. Be frugal. Accomplish more with less.
8. Have backbone. Disagree and challenge when not convinced but once a final decision is taken, commit fully.

### 11. INITIATE CHANGE

**Initiate and drive change in an uncertain future**

1. Always question the status quo (Can we do better? Is there another way?).
2. Spot opportunities very quickly.
3. Come up with alternatives, creative solutions to unmet needs, problems and demands.
4. Form a culture that supports change and innovation.

### 12. BOUNDARYLESSNESS

**Enable/promote the building of an internal network to optimise business opportunities**

1. Act on behalf of the whole Company beyond just their own team.
2. Constantly seek to pull in high potential people from outside the team and facilitate/promote their best team members throughout the Group.
3. Encourage cross-functional, cross-business team work.

## Group Leadership Philosophy

*How the Group Operating Council leads/organises Eurofins*

**Eurofins is a decentralised non-bureaucratic fast moving group of entrepreneur led businesses. Group Operating Council members/Division leaders behave as shareholders towards the Presidents of Eurofins businesses and:**

#### 1 Set the framework in which leaders of Group companies can succeed:

- a) Put businesses together that address one homogenous market (local or global depending on clients' decision making level) and that are large enough to be efficient under one leader; an empowered and accountable President/Managing Director who sets the strategy for his/her business along an ambitious vision.
- b) Get out of the way.
- c) Provide support as required.

#### 2 Select, develop & retain the best leaders

- a) Encourage a value-creation-based meritocracy.
- b) Reward progress in Economic Profit (EP) growth by sharing value creation with outstanding leaders.

#### 3 Allocate capital according to EP/ROCE growth

#### 4 Rules of the game include full transparency & common financial systems/policies