

Telenorma-Grundsätze

Unternehmensgrundsätze von Telenorma wurden bisher nie aufgeschrieben.

In der weiter zurückliegenden Vergangenheit haben die Beständigkeit unseres Marktes, das maßvolle Innovationstempo in der Technik unserer Produkte und die Stetigkeit in der Entwicklung organisatorischer und personeller Unternehmensstrukturen eine schriftliche Festlegung von Grundsätzen entbehrlich gemacht.

Dennoch gab es sie, von Beginn an, seit der Gründung des Unternehmens im Jahr 1899. Sie lebten in den Führungskräften und Mitarbeitern, in den Produkten und Leistungen. Sie haben sich fortentwickelt und gewandelt und waren zu jeder Zeit Handlungsmaxime für Geschäftsleitung und Mitarbeiter.

Wir leben und arbeiten heute in einer bewegten Zeit. Sie ist gekennzeichnet durch schnellere Zunahme unseres technischen Wissens, seine Umsetzung in immer leistungsfähigere Produkte, durch eine fast stürmische Ausweitung unseres Marktes in neue Gebiete und Regionen und schließlich durch den Einfluß all dessen auf die sozialen Bedingungen unserer Tätigkeit. Dies alles läßt die Frage nach beständigen Anhaltspunkten, nach klaren Orientierungen und nach Grundwerten des Unternehmens laut werden.

Wir wagen den Versuch einer Antwort. Wir haben uns entschlossen, die Grundsätze des Unternehmens Telenorma zusammenzutragen und zu formulieren, um sie jedem von uns in die Hand zu geben und nahelegen zu können.

Die Grundsätze beschreiben, wer wir sind und was wir wollen. Sie werden ergänzt durch Leitlinien, die aufzeigen sollen, wie wir die Grundsätze in unseren Märkten und Produkten umsetzen und sie zum Kern unserer betrieblichen Zusammenarbeit machen.

Viele Mitarbeiter aus verschiedenen Bereichen haben an der Erarbeitung aktiv mitgewirkt. Sie haben ihre Sicht und ihre Vorstellungen vom Unternehmen eingebracht. Im Rahmen unserer Führungskräfte tagungen haben wir Inhalte und Zielsetzungen ausführlich erörtert. Die hier vorliegende Fassung wurde von der Geschäftsleitung abschließend beraten und beschlossen und ist damit für Telenorma verbindlich. Wir gehen davon aus, daß zu gegebener Zeit eine Überarbeitung und Aktualisierung erfolgen muß. Wichtig ist jedoch, daß die Grundsätze mit Leben erfüllt werden und Einstellungen und Handlungen bei Telenorma prägen.

Die Geschäftsleitung identifiziert sich in diesem Sinne mit den Grundsätzen und Leitlinien und erwartet von allen Mitarbeitern, daß sie sich diese ebenfalls zu eigen machen. Alle Vorgesetzten sind aufgefordert, sich in ihrem Verantwortungsbereich mit den Aussagen aktiv auseinanderzusetzen und bei der Anwendung und Umsetzung Vorbild zu sein.

Wer sind wir?

Unternehmensidentität:

Telenorma ist ein führendes deutsches Unternehmen der Kommunikations- und Informationstechnik. Seit der Gründung im Jahr 1899 bieten wir Erzeugnisse und Dienstleistungen auf allen Geschäftsfeldern dieses Marktes an.

Was leisten wir?

Unsere Produkte und Leistungen dienen einer besseren und schnelleren Verständigung im privaten und öffentlichen Bereich und einer rationelleren Gestaltung von Arbeitsabläufen bei unseren Kunden.

Wir entwickeln, fertigen und vertreiben ein umfassendes Programm von Anlagen und Systemen der Kommunikations- und Informationstechnik. Unser Dienstleistungsangebot umfaßt Beratung, Planung, Montage, Vermietung, Schulung, Wartung und Versicherung. Wir sind bestrebt, technologisch stets im Vordergrund und im Dienst am Kunden führend zu sein.

**Telenorma hilft,
daß sich Menschen
besser verstehen**

Was hält uns zusammen?

Für alle, die den Zielen von Telenorma verpflichtet sind, sollen eigener Beitrag und empfangene Gegenleistung in ausgewogener Beziehung zueinander stehen.

In diesem Sinne sehen wir uns verbunden

- mit unseren Mitarbeitern, die ihre Leistung einbringen und neben entsprechender Anerkennung und Honorierung berufliche Entwicklungs- und Entfaltungsmöglichkeiten erwarten,
- mit unserem Gesellschafter, der uns technologisch und finanziell trägt und dafür die Erringung einer starken Marktposition und angemessene Verzinsung des eingesetzten Kapitals erwartet,
- mit unseren Zulieferern, die Materialien und Vorleistungen bereitstellen und hierfür angemessene Vergütung erwarten.

**Telenorma sucht
den Ausgleich der
Interessen**

Wie sichern wir unsere Zukunft?

Wir wissen, daß der dauerhafte Bestand und die Fortentwicklung von Telenorma auf der Erwirtschaftung eines angemessenen und nachhaltigen Ertrags beruhen. Für diesen Ertrag wollen wir sorgen.

Wir sind davon überzeugt, daß sich produktive Kräfte nur in einer freiheitlichen, wettbewerbsorientierten Marktwirtschaft entfalten können. Wir verfolgen unsere Anliegen im Rahmen dieser Wirtschaftsordnung und treten daher für sie ein.

Technologische und soziale Entwicklungen werden unaufhaltsam fortschreiten und gesellschaftspolitische Veränderungen bewirken. Wir sind offen für solche Veränderungen im Rahmen einer freiheitlichen, demokratischen und sozialen Gesellschaftsordnung.

Telenorma stellt sich auf die Zukunft ein

Was wollen wir?

Unternehmenszweck:

Für Telenorma als Dienstleistungsunternehmen sind Marktpräsenz und Kundenorientierung oberste Gebote des Handelns.

Die Güte unserer Leistungen hängt entscheidend von unseren Mitarbeitern und speziell von ihrer Qualifikation und Motivation ab. Demzufolge steht der Mitarbeiter im Mittelpunkt unserer inneren Unternehmenspolitik.

Eine vertrauensvolle Beziehung zu unseren Zulieferern und eine solide Finanzierung sind wichtige Grundlagen unserer betrieblichen Leistung. Und schließlich nehmen auch politische und gesellschaftliche Rahmenbedingungen Einfluß auf das Unternehmen, seine Ziele und seine Ergebnisse.

Wie dienen wir dem Kunden?

Wir streben eine verständnis- und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Kunden an, die auf dauerhafte Geschäftsbeziehungen ausgerichtet ist. Hierzu stellen wir ein breites Angebot von qualitativ hochwertigen Produkten und Leistungen bereit, mit dem wir unsere Kunden schnell und zuverlässig bedienen. Die umfassende und vorbildliche Erfüllung der Anforderungen unserer Kunden ist dabei stets unser oberstes Ziel.

Wir realisieren Lösungen in der Sprach-, Text-, Daten- und Bildkommunikation unter Einbeziehung der verfügbaren öffentlichen Dienste und Netze. Dabei treten wir im Interesse unserer Kunden für eine möglichst offene Kommunikation unterschiedlicher Systeme ein, indem wir in Normungs- und Standardisierungsgremien mitarbeiten.

Die Digitalisierung der Dienste und Netze, die wir auch als Partner und Lieferant der Deutschen Bundespost aktiv vorantreiben, ermöglicht es uns zunehmend, auch integrierte Systeme und Problemlösungen anzubieten.

Wir sind führender Anbieter von Sicherheitssystemen und schützen damit Personen und Sachwerte; wir begrenzen Schäden und ihre Auswirkungen.

Aufgaben der Erfassung und Verarbeitung von Daten und Informationen und ihre Anzeige lösen wir durch eine Vielfalt von Produkten und Systemen.

Unsere Produkte zeichnen sich aus durch hohe Qualität, Zuverlässigkeit, Bedienungsfreundlichkeit und ansprechendes Design. Damit geben wir unseren Kunden Sicherheit und Komfort. Mit unseren hochqualifizierten Mitarbeitern innerhalb eines dichten Service-Netzes stehen wir den Kunden kurzfristig zur Verfügung, wann immer sie Dienstleistung brauchen.

Von unseren Kunden erwarten wir, daß sie unsere Leistungen honorieren und ihre Wünsche, aber auch ihre Kritik offen äußern, damit wir uns im gemeinsamen Interesse weiter verbessern und vervollkommen können.

Wie stehen wir zu unseren Mitarbeitern?

Auch innerhalb des Unternehmens wollen wir offen miteinander kommunizieren. Dabei soll der Umgang durch Vertrauen, Toleranz und Achtung der Persönlichkeit geprägt sein.

Von unseren Mitarbeitern erwarten wir hohe Leistungsbereitschaft, verantwortungsbewußtes Denken und Handeln, Identifikation mit dem Unternehmen, seinen Zielen und auch mit der eigenen Aufgabe. Darüber hinaus sind Einfallsreichtum, Beweglichkeit und Lernwilligkeit gefordert. Als Privatunternehmen schätzen wir Risikobereitschaft und gestehen dem Mitarbeiter das Recht zu, sich auch zu irren und Fehler zu machen.

Die Organisation unserer Zusammenarbeit wollen wir durchschaubar gestalten und auf die praktischen Erfordernisse ausrichten. Dabei streben wir eine klare Abgrenzung der Zuständigkeiten und Verantwortungen an. Mitarbeiter sollen die Aufgaben übernehmen, bei denen ihre Eignungen und Fähigkeiten am besten zum Tragen kommen. In allen Tätigkeiten und Bildungsmaßnahmen bieten wir unseren Mitarbeitern Chancen der persönlichen Entwicklung und Vervollkommnung und lassen sie an Herausforderungen wachsen. Führungspositionen besetzen wir besonders sorgfältig, wobei neben der fachlichen Qualifikation die Persönlichkeitseignung entscheidend ist.

Für die Anerkennung der Tätigkeit unserer Mitarbeiter suchen wir vielfältige Formen. Unter anderem bieten wir den Aufstieg in die Führungsmannschaft oder die Chance einer Fachlaufbahn. Die finanzielle Vergütung ist an der Wertigkeit der Aufgaben orientiert. Dabei werden Eigenleistung und Unternehmenserfolg berücksichtigt.

Wir sehen uns in der Pflicht, allen Mitarbeitern die Unternehmensziele und die Gesamtzusammenhänge unserer Tätigkeit bewußt zu machen. Darüber hinaus muß jeder Mitarbeiter rechtzeitig und umfassend die Informationen erhalten, die er zur Durchführung seiner Aufgabe benötigt. Hier sind insbesondere auch unsere Führungskräfte gefordert.

Wir wollen der Idee der Betriebsverfassung und dem hohen Anspruch, den sie an die Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite stellt, gerecht werden. Daraus erwächst unser Verständnis für die Aufgabe der Arbeitnehmervertretungen, die Interessen der Mitarbeiter wahrzunehmen, dabei aber auch wichtige personalpolitische Entscheidungen mitzutragen. Wir akzeptieren die Gewerkschaften als Tarifvertragspartner und überbetriebliche Interessenvertreter der organisierten Mitarbeiter in Erwartung eines fairen Umgangs auch in Konfliktsituationen.

Wie gestalten wir die Beziehungen zu unseren Zulieferern?

Von unseren Zulieferern erwarten wir eine sichere und zuverlässige Versorgung mit Gütern und Leistungen entsprechend unserem Bedarf. Dabei achten wir nicht einseitig auf Preise, sondern auf das Verhältnis von Preisen und Leistungen und insbesondere auf eine hohe und bleibende Qualität. In unseren Anforderungen verbinden wir den kaufmännischen Sachverstand unserer Einkäufer mit dem fachlichen Sachverstand der internen Anwender.

Weil wir eine längerfristige und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Zulieferern anstreben, vermeiden wir das Ausnutzen vorübergehender Marktlagen, wenn dies mittelfristig auf das Unternehmen zurückschlägt. Wir bauen hier auf Synergieeffekte und auf eine Identifikation unserer Zulieferer mit Telenorma.

Worauf achten wir bei der Finanzierung?

Durch die Erwirtschaftung eines angemessenen Ertrags sorgen wir auch auf lange Sicht für eine Verzinsung des von unserem Gesellschafter eingesetzten Kapitals. Dabei wollen wir den Wert von Telenorma durch Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und Ertragskraft sichern.

Zur Begrenzung finanzieller Risiken streben wir ein angemessenes Verhältnis von Eigen- und Fremdmitteln an. Unser Vermietungsgeschäft erfordert eine hohe Innenfinanzierung. Kapital und Vermögen bewerten wir mit der gebotenen kaufmännischen Vorsicht. Unsere Zahlungsverpflichtungen gegenüber Geschäftspartnern sichern wir durch ausreichende Liquidität. Das gilt auch für die Versorgungsverpflichtungen gegenüber unseren Mitarbeitern.

Wie sehen wir uns in der Gesellschaft?

Innerhalb unserer freiheitlichen, demokratischen und sozialen Gesellschaftsordnung treten wir für eine marktwirtschaftlich orientierte Wirtschaftspolitik ein, deren tragende Prinzipien für uns Leistung, Wettbewerb, Privat-eigentum und soziale Verantwortung sind. Unter Wahrung parteipolitischer Neutralität unterstützt Telenorma das Staats- und Gemeinwesen, von dem die Sicherstellung einer geordneten und stabilen Infrastruktur für unsere wirtschaftliche Betätigung erwartet wird.

Wir informieren umfassend über die Tätigkeit des Unternehmens, um dem Anspruch der Öffentlichkeit nach Transparenz gerecht zu werden und Verständnis für

unsere Ziele zu schaffen. Wissenschaft und Forschung unterstützen wir unmittelbar und fördern damit den geistigen Fortschritt in unserer Gesellschaft. Wir begrüßen die staatsbürgerliche Betätigung unserer Mitarbeiter im Rahmen der oben dargestellten grundsätzlichen Werteorientierung.

Wir streben einen sparsamen Umgang mit den vorhandenen Ressourcen an und produzieren umweltschonend, rohstoff- und energiesparend.

Indem wir qualifizierte Arbeitsplätze bereitstellen und erhalten, leisten wir einen Beitrag zur Beschäftigung. Zur Sicherung ihrer Zukunft bilden wir junge Menschen in anspruchsvollen und zeitgemäßen Berufen aus.

Wie gehen wir vor?

Leitlinien:

Wir wollen unseren Unternehmenszweck in allen Unternehmensteilen und Bereichen konsequent verfolgen. Dabei wollen wir insbesondere auch Synergieeffekte in der Bosch-Gruppe nutzen.

Zur Verständigung über die Vorgehensweise haben wir die folgenden Leitlinien erarbeitet. Sie sollen grundsätzliche Orientierung bieten für unsere Marktaktivitäten, für unsere Produktpolitik unter Einschluß von Entwicklung und Fertigung und für die Zusammenarbeit bei Telenorma.

Leitlinien unserer Marktaktivität

Wir wollen unsere im Markt erreichte Kompetenz im Produkt- und Dienstleistungsangebot nutzen und weiter ausbauen. Hierzu beobachten und analysieren wir den Markt systematisch und erschließen neue, erfolgversprechende Marktsegmente. Wir treffen bewußt Entscheidungen darüber, ob wir bestimmte Marktanteile sichern, ausbauen oder aufgeben wollen.

Wir wollen unseren Direktvertrieb konsequent auf Branchen ausrichten, dabei aber auch andere geeignete Vertriebsformen einschließlich des Wiederverkaufs dort nutzen, wo sie Erfolg versprechen. Wir sind grundsätzlich

auch offen für Kooperationen im Markt und wollen insbesondere unsere Auslandsmärkte auf diese Weise schneller und gründlicher erschließen.

Unseren Kunden bieten wir vor allem Problemlösungen an, die wir mit Hilfe unserer Produkte, Systeme und Dienstleistungen realisieren. In diesem Sinne wollen wir die Organisationsberatung und Planung weiter ausbauen und auch die Einweisung und Schulung der Benutzer voll in unser Dienstleistungsangebot integrieren. In unseren maßgeschneiderten, auf die Aufgaben des Kunden zugeschnittenen Lösungen streben wir nach Alleinstellungsmerkmalen, die durch Produkte, Leistungen oder durch ihre Kombination repräsentiert werden und uns vom Wettbewerb abheben.

Unsere Organisation richten wir so aus, daß wir schnell und flexibel auf Marktveränderungen reagieren können. Dazu gehört insbesondere auch eine schnelle und rationelle Auftragsabwicklung und Service-Organisation mit Unterstützung durch integrierte Datenverarbeitung.

Bei der Realisierung von größeren Aufträgen wollen wir das Projektmanagement ausweiten und verfeinern. Besonders wichtig ist es uns, daß alle Unternehmensbereiche und Organisationseinheiten markt- und kundenorientiert denken und handeln.

In unserem Erscheinungsbild wollen wir vor allem unsere Kompetenz für Nachrichtenübermittlung, Informationsverarbeitung und Sicherheitstechnik herausstellen und unsere Kundennähe und Zukunftsorientierung deutlich machen. Dies soll durch eine offensive Gestaltung der Werbung geschehen, wobei auch unsere gesamte Belegschaft zu aktivieren ist.

Leitlinien unserer Produktpolitik

Wir wollen mit unserer Entwicklung und Fertigung nicht das gesamte Feld unserer Marktbetätigung abdecken, sondern uns auf bestimmte Schlüsselgebiete konzentrieren, um hier Wettbewerbsvorteile zu schaffen. Zur Abrundung unseres umfassenden Angebotes am Markt ergänzen wir unsere Eigenprodukte durch geeignete Fremdprodukte, wobei wir besonders auf Verträglichkeit achten und gegebenenfalls Anpassungen auch im Design vornehmen. Als Beitrag zum Erscheinungsbild von Telenorma streben wir eine durchgängige Farb- und Formgebung für alle unsere Produkte an.

Wir wollen Entwicklung und Vertrieb möglichst eng miteinander verbinden, um das in der Entwicklung vorhandene technologische Innovationspotential möglichst schnell und reibungslos in marktgerechte Produkte umzusetzen und gleichzeitig auch Marktbedürfnisse und -trends als direkte Anreize für die Produktentwicklung zu nutzen. Durch entsprechende Verzahnungen der Durchlaufzeiten im Prozeß der Produktentstehung ist die Zeit zwischen Produktidee und Markteinführung möglichst kurz zu halten.

Wir wollen uns so früh wie möglich auf künftige Entwicklungen einstellen, um dadurch den hohen technologischen Stand unserer Produkte zu sichern und auszubauen. Dabei streben wir Vorreiterrollen immer dann an, wenn uns unser eigenes Potential besondere Chancen verspricht.

Die geforderte Produktvielfalt schaffen wir soweit wie möglich durch die Kombination von Grundbausteinen oder Modulen, um eine rationelle Entwicklung und Fertigung zu ermöglichen. Dabei legen wir klare interne Schnittstellen fest, um die Produkte für künftige Anwendungen offen zu halten. Modularität und klare Schnittstellen gelten dabei in besonderem Maße auch für die Software-Entwicklung. Bei der Produktentwicklung selbst achten wir darauf, daß die Produkte wirtschaftlich gefertigt, installiert und gewartet werden können.

Umfang und Komplexität der Leistungsmerkmale heutiger und künftiger Produkte erfordern eine sorgfältige Gestaltung der Benutzeroberfläche. Wir beziehen dabei ergonomische Gesichtspunkte voll ein, um eine einfache und bequeme Handhabung sicherzustellen. Bedienerführung und leicht verständliche Bedienungsanleitungen in Verbindung mit Akzeptanztests sind hier für uns gängige Wege.

Wir wollen unsere Produkte so rationell wie möglich fertigen, wobei wir einen Qualitätsstandard anstreben, der sich innerhalb der Branche von Mitbewerbern erkennbar abhebt. Die Vielzahl der Produktvarianten, variable Liefermengen, kurze geforderte Lieferzeiten und der Kostendruck der Lagerhaltung erfordern ein Höchstmaß an Flexibilität im Fertigungsprozeß. Materialwirtschaft und Fertigung sind eng aufeinander abzustimmen und die Fertigung ist in die Logistik der Warenflüsse und in das gesamte Fertigungsumfeld zu integrieren.

Leitlinien unserer Zusammenarbeit

Wir streben an, die im Unternehmen anstehenden Aufgaben so weit wie möglich Mitarbeitern in Alleinzuständigkeit zu übertragen. Hierdurch soll jedem Mitarbeiter Freiraum für eigenverantwortliche Tätigkeit gegeben werden. Dort, wo sich Zuständigkeiten dennoch überschneiden, erwarten wir von den Betroffenen eine Verständigung über die gemeinsame Aufgabe und partnerschaftliches, am Gesamtinteresse von Telenorma orientiertes Vorgehen.

Um den Wandel, dem wir als Unternehmen unterworfen sind, möglichst schnell und mit wenig Reibungsverlusten zu bewältigen, halten wir es für erforderlich, bestehende Aufgaben regelmäßig auf ihre Notwendigkeit und Zweckmäßigkeit zu überprüfen und aus den Ergebnissen Konsequenzen zu ziehen.

Wir planen unseren Personalbedarf sowohl nach Quantität als auch nach Qualität langfristig und sind bestrebt, ihn in erster Linie aus eigenen Reihen abzudecken. Hierbei hilft uns unser Personalentwicklungs- und -förderungssystem durch regelmäßige Potentialermittlung und durch gezielte Entwicklungs- und -Förderungsmaßnahmen. Beim Aufstieg in höhere Positionen geben wir Querversetzungen in der Organisation eindeutig den Vorzug gegenüber der schmalen Laufbahn innerhalb der gleichen Organisationseinheit. Von unfähigen und unwilligen Mitarbeitern trennen wir uns. Wir unterstützen Fort- und Weiterbildungsinitiativen unserer Mitarbeiter durch ein breit gefächertes internes Bildungsangebot und fördern die Teilnahme an externen Bildungsveranstaltungen. Die Einführung und Einarbeitung neuer Mitarbeiter liegt uns ganz besonders am Herzen.

Von unseren Führungskräften erwarten wir, daß sie sich die Unternehmensgrundsätze und -ziele zu eigen machen und das Unternehmen loyal gegenüber ihren Mitarbeitern und auch in der Öffentlichkeit vertreten. Sie sollen ihre Leitungsfunktion auf wesentliche Steuerungen konzentrieren und auf Selbständigkeit und Eigenverantwortung der Mitarbeiter achten. Ziele sind konkret zu vereinbaren und das Erreichen so zu kontrollieren, daß Mißtrauen vermieden wird. Führungskräfte sollen ihre Mitarbeiter regelmäßig und aktuell informieren, sie entsprechend ihren jeweiligen Fähigkeiten und ihrem Sachverstand in die eigenen Aufgaben einbeziehen und sie an der Vorbereitung von Entscheidungen beteiligen. Durch vorbildliches Verhalten sollen gewollte Einstellungen und Verhaltensweisen bewußt gemacht werden. Als Orientierung dienen hier auch die Führungsleitbilder unseres Personalentwicklungs- und -förderungssystems.

Die Zusammenarbeit mit den Arbeitnehmer-Vertretungen muß von gegenseitigem Vertrauen getragen sein. Wir erwarten von unseren Betriebsräten, daß sie bei der Wahrung der Mitarbeiter-Interessen die wirtschaftlichen Notwendigkeiten des Gesamtunternehmens beachten.

Unsere Führungskräfte sind verpflichtet, mit den Betriebsratsgremien verständnisvoll und sachlich zusammenzuarbeiten. Besonders wichtig ist uns hier die frühzeitige gegenseitige Information und Konsultation bei unternehmens- und personalpolitischen Vorhaben, um eine möglichst breite Akzeptanz zu erreichen.