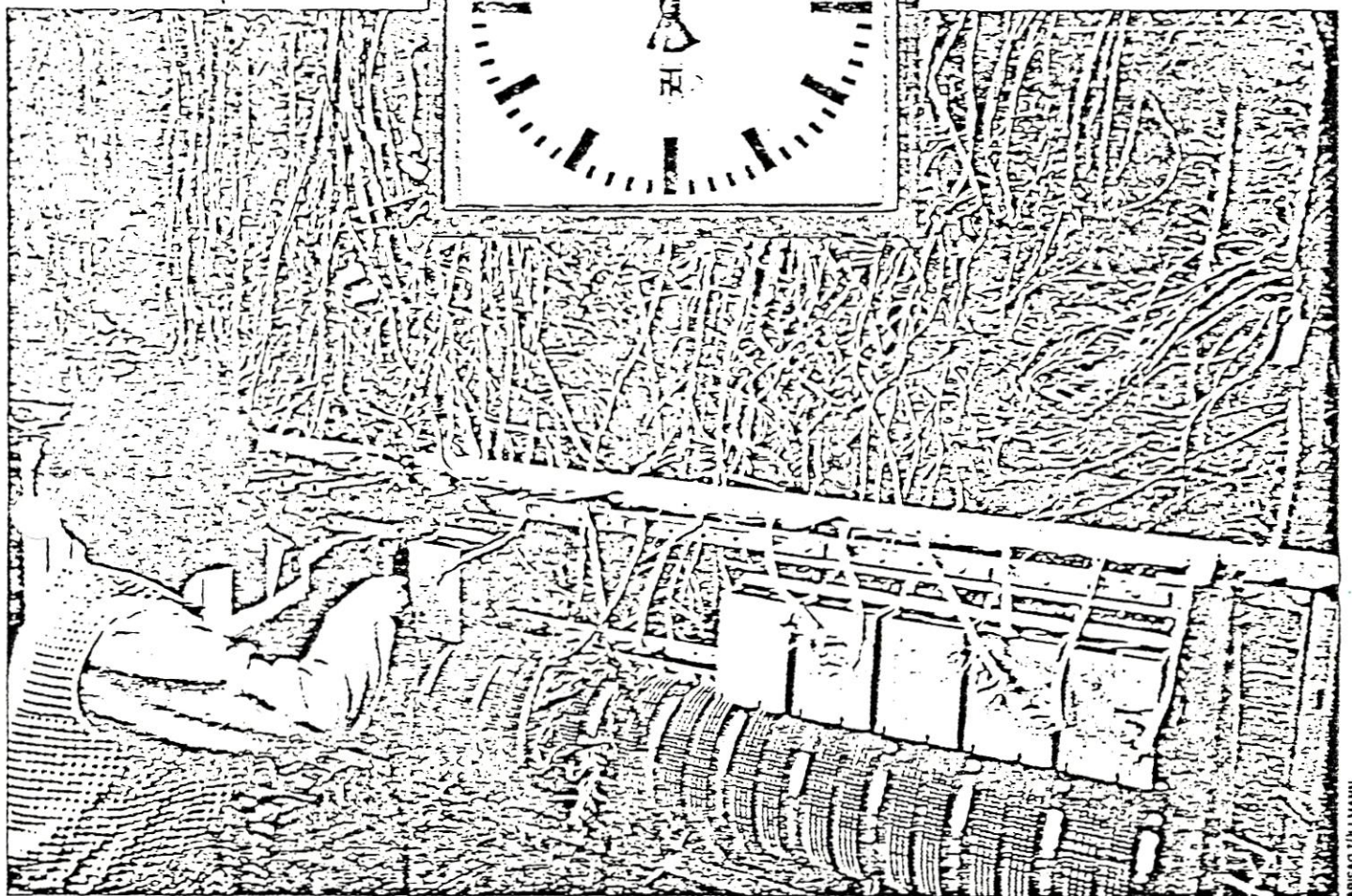




TN-Produkt Normaluhr, Montage einer Telephonzentrale: Gefahr aus Übersee

Falsch verbunden

Der Verlust der vermeintlichen Perle schmerzt bei der AEG nicht. „Da waren wir ausnahmsweise mal nicht die Dummen“, freut sich ein Banker aus dem Gläubigerkonsortium des fallierten Elektroriesen über den Deal mit Bosch.

Die Schwaben hatten sich in zwei Schritten über die von ihnen beherrschte Telenorma mit der Mehrheit an der Frankfurter Telefonbau und Normalzeit GmbH (18 000 Beschäftigte, 1,6 Milliarden Mark Weltumsatz 1981, 71 Millionen Mark Gewinn) auch die industrielle Führerschaft des früheren Familienunternehmens gesichert.

Die Beteiligung an der Frankfurter Telefonbau und Normalzeit hat Bosch-Chef Hans L. Merkle viel Geld gekostet. Ist sie dieses Geld wert? Das Unternehmen hat in vielen Jahren unter dem Schirm der Post Speck angesetzt. So geht es schlecht vorbereitet in den Kampf mit aggressiven Konkurrenten.

Doch ob der Preis von über 250 Millionen Mark, den Bosch-Chef Hans L. Merkle dafür zu bezahlen hatte, angemessen war, muß sich noch zeigen. „Ich sage dazu nichts“, meint AEG-Chef Heinz Dürr — und scheint dabei nicht unzufrieden.

Das nach Siemens und SEL drittgrößte deutsche Fernmeldeunternehmen, das sich mit Zeitmessern („Normaluhr“), Flughafenanzeigesystemen und Alarmanlagen ein Zubrot verdient, scheint in der Tat auf die Herausforderungen der Zukunft nicht so recht vorbereitet.

Bedroht ist ausgerechnet der lukrativste Markt der Telefonbau und Normalzeit (TN), das Mietgeschäft mit Nebenstellenanlagen. Dieser Geschäftszweig allein bringt etwa die Hälfte des Inlandumsatzes und trägt weit überproportional zum Gewinn bei. Und genau dieses Segment wird schwieriger: Der Schutzzaun,

den die Bundespost für ihre Hoflieferanten hochgezogen hat, bekommt dank des technischen Fortschritts immer größere Lücken.

Zwei internationale Anbieter, Schwedens Ericsson und Kanadas Mitel, stören spätestens seit der letzten Hannover-Messe die nationale Beschaulichkeit. Und auch die US-Kommunikationsgiganten setzen zum Sprung auf den drittgrößten Telefonmarkt der Welt an. Schon prophezeit Telephonkommunikations-Experte Rolf-Dieter Leister einen heftigen Preiskampf mit eindeutiger Folge: „Geld ist bald nur noch mit Endgeräten zu verdienen, etwa mit Komforttelefonen und Teletex-Schreibmaschinen, nicht mehr mit der Vermittlungstechnik.“

TN-Chef Winrich Behr (65) freilich sieht das anders. Er meint, sein Unternehmen sei in jedem Fall „auf stetiges Wachstum programmiert“.

In der Vergangenheit, insofern hat Behr zweifellos recht, war Wachstum kaum zu verhindern. Als zugelassene Amtsbaufirma der Post nahm TN fast automatisch am stürmischen Ausbau des bundesdeutschen Telephonnetzes, am Bau von Ämtern und Vermittlungen und an der Lieferung von Apparaten teil. Franz Arnold, bis zum Herbst vergangenen Jahres als Ministerialdirektor im Postministerium zuständig für das Fernmeldewesen: „Die Mengen werden zwar ausgeschrieben, aber es ist klar: Jeder Beteiligte kriegt was.“

Auch im privatwirtschaftlichen Geschäft mit den Nebenstellenanlagen profitierten die Unternehmer bislang davon, daß die Post ihre schützende Hand über sie hielt. Die Postnormen binden zwar alle gleich, aber: „Die Bundespost gibt allen Anbietern Bestimmungen vor, die von der deutschen Industrie bestimmt sind“, schimpft Jürgen Wolff, Vertriebschef für Nebenstellenanlagen in der deutschen Niederlassung des weltmarkterfahrenen schwedischen Telephonbauers Ericsson in Hannover.

Wollten internationale Anbieter ihre Anlagen in der Bundesrepublik verkaufen, mußten sie bislang aufwendige Umbauten in Kauf nehmen, um die Postnormen zu erfüllen

Die Churchill-Bar in Marrakesch

im weltberühmten Hotel La Mamounia wird auch Ihr Treffpunkt sein bei der

Königlichen Reise Marokko

mit dem Besuch der Königsstädte

Sie fliegen mit Lufthansa. Die erste Station machen Sie im Palais Jamai in Fes, wo sich moderner Komfort mit der Tradition des Orients verbindet. Im Hilton, Rabat, Ihrer zweiten Station, erleben Sie allen Luxus, den ein modernes Haus bieten kann. Das weltberühmte La Mamounia in Marrakesch, „Ihre dritte Herberge“, zählt zu den Sehenswürdigkeiten des Landes. Einer der Höhepunkte der Reise wird im Juni das einmal im Jahr stattfindende Festival in Marrakesch sein, ein Folklore-Fest, bei dem die Einheimischen den ganzen Zauber ihrer Folklore entfalten.

Marokko-Reisetermine 29.5.—5.6. und 2.10.—9.10.

IT-Linienflug ab Frankfurt DM 3450,—

Zuschlag 29.5. DM 45,—, EZ-Zuschlag DM 400,—

Abflüge von allen deutschen Flughäfen.

Bei Aida in Verona nehmen Sie die besten Plätze ein!

Für den Besuch der Arena in der besten Platzkategorie wird elegante Sommer-Abendkleidung empfohlen.

Festspielreise Verona 24.7.—30.7.

mit Opernabend Aida am 26.7.

Opernabend Turandot am 28.7.

Festspielreise Verona 23.8.—29.8.

mit Ballettabend Excelsior am 25.8.

Opernabend Aida am 28.8.

Eine Fahrt nach Murano mit anschließendem Abendessen im berühmten Hotel Danieli in Venedig sowie die vielfältigen Möglichkeiten in Ihrem Hotel machen die 6tägige Reise zu einem Erlebnis. An den Abenden, an denen Sie die Festspielreise besuchen, wird vor der Abfahrt ein leichter Imbiß mit Wein und Wasser auf dem Zimmer serviert. Nach den Vorstellungen Abendessen in einem guten Restaurant in Verona.

Eigene Anreise ab DM 1445,—

IT-Linienflug ab DM 1895,—

Abflug von allen deutschen Flughäfen möglich.

Ausführliche Reise-Beschreibungen schicken wir Ihnen gerne kostenlos und unverbindlich. Schreiben Sie uns oder rufen Sie an:

manager Reisen

Telefon (0611) 43 99 93 · Telex 4/189 210 fit d

Ravensteinstraße 2 · 6000 Frankfurt 60

manager Reisen 1983 bieten auch Sommer Campus für Englisch und Sport für Kinder 10—15 Jahre und Junioren 15—20 Jahre, Wanderreise Graubünden, Tennis und Golf auf Mallorca, Sportwoche und Sommerwoche im Schloßhotel, exclusive Schönheitswochen u. a. m.

... wir sind auch Veranstalter von „FIT-FERIEN + KUREN“

Ausschneiden und an manager Reisen senden >8

Informations-Coupon

Senden Sie mir den Katalog ☐

„manager Reisen 1983“

manager Reisen
Ravensteinstraße 2
6000 Frankfurt/Main 60
Telefon (0611) 43 99 93

Ich interessiere mich besonders für Sommer Campus

Kinder ☐

Junioren ☐

Name _____

Straße _____

Ort _____

— eine Schwelle, die kaum einer überwand.

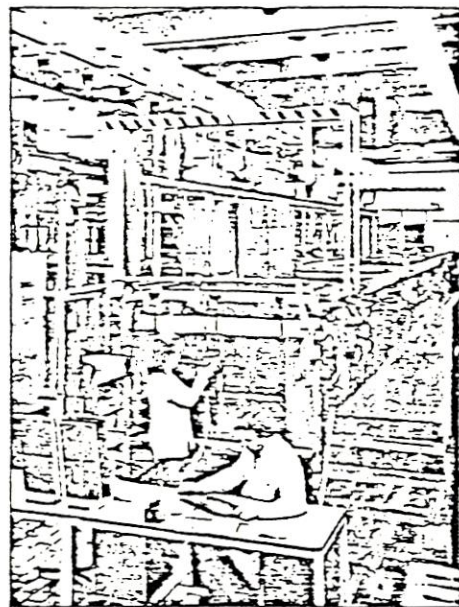
Genau diese administrative Importsperrre aber ist niedriger geworden: Dank der modernen Elektronik reicht heute die vergleichsweise billige Anpassung des Steuerungsprogramms der neuen elektronischen Nebenstellenanlagen für ein Erfüllen der Postnormen, kostenträchtige Veränderungen der Hardware sind nicht mehr nötig.

Den Weltmarktanbietern eröffnet sich damit unversehens ein lukrativer Markt. Eine Angewohnheit der meisten Kunden macht das Ge-

hanebüchen.“ Wollen die Kunden gar zur Konkurrenz wechseln, finden sie häufig in ihren Verträgen einen Passus, der sie zur Zahlung des Mietpreises für die volle Vertragsdauer verpflichtet.

Allerdings: Nicht einmal der fein aufgeteilte Markt mit den fest angebundenen Kunden schreckt die

Vor allem aber droht TN und Co. Gefahr aus den USA: Seit Januar verhandelt der US-Gigant American Telephone and Telegraph (AT&T) mit Philips über die gemeinsame Entwicklung digitaler Telefonvermittlungen, die unter anderem auf dem deutschen Markt vertrieben werden sollen. Auch Riesen wie We-



TN-Geschäftsleiter Schwarzer (links), Behr, TN-Produktion in Frankfurt: Jede Unruhe vermeiden

schäft besonders profitabel: Über 70 Prozent mieten ihre Telephonanlage lieber beim Hersteller, anstatt sie zu kaufen.

„Für die Anwender ist das völlig i...“, erregt sich Wilhelm Hübner. Sein Verband der Postbenutzer hat es sich zur Aufgabe gemacht, die Interessen der Kunden von Bundespost und Fernmeldeindustrie zu vertreten.

Der Mietzins für Nebenstellenanlagen ist hoch. Rund 25 Prozent des Wiederbeschaffungsneuwerts (Neuwert plus eventuelle Preissteigerungen) beträgt in der Regel eine einzige Brutto-Jahresmiete.

Haarig wird die Sache, wenn ein Kunde während der bis zu 20 Jahre langen Laufzeit aus dem Vertrag aussteigen will. Denn dann werden bis zu drei Jahresmieten Schadenersatz, also 75 Prozent vom Wiederbeschaffungsneuwert der Anlage, fällig. Kundenschützer Hübner wundert sich: „Was deutsche K... Leute alles unterschreiben, ist

neuen Wettbewerber. „Nicht alle Verträge haben eine Restlaufzeit von zehn Jahren“, macht sich Ericssons Wolff Mut. Die Schweden haben ihre weltweit vertriebene Nebenstellenanlage ASB 100 den deutschen Normen angepaßt, das heißt im wesentlichen die Kapazität von 128 Teilnehmern mit 24 Amtsleitungen auf 80 Teilnehmer mit zwölf Amtsleitungen gedrosselt.

Seit April vertreiben sie die programmierbare elektronische Anlage in Deutschland. Wolff: „Das geht etwas schmalspuriger los, aber wir stehen ja noch am Anfang.“ Jedes Jahr soll die Ericsson-Palette in der Bundesrepublik erweitert werden.

Mit einer kleinen, nicht durchwahlfähigen Anlage tritt auch die kanadische Telefonfirma Mitel auf dem deutschen Markt an. Selbst die Computerbauer von IBM wollen die hochklassige Technik aus Ottawa unter ihrem eigenen Namen vertreiben, wenn sie in das Telekommunikationsgeschäft einsteigen.

stern Electric, GTE und die japanischen Elektronikproduzenten haben die bundesrepublikanischen Kunden fest im Visier.

Sogar aus dem Inland kommt neue Konkurrenz: Die Nixdorf Computer AG hat die erste digitale Vermittlung entwickelt. Anders als das herkömmliche Telefonsystem, das die Sprache analog in Stromstöße umwandelt, eröffnet die Verwandlung in digitale Signale neue Möglichkeiten.

In einem digitalen Telefonnetz können neben der Sprache auch Daten, Texte und Bilder übermittelt werden — bei entsprechenden Endgeräten. Ericsson vertreibt auf dem Weltmarkt schon die digitale Nebenstellenanlage MD 110, die im Haus alle weiteren Datenübertragungsnetze überflüssig macht und dennoch pro Teilnehmer „kaum teurer ist als analoge Anlagen“ (Wolff). Diese neuen Telephonanlagen, die alle betrieblichen Informationen übermitteln sollen, erfordern

UNTERNEHMEN

Telefonbau und Normalzeit

eine ganz neue Intensität der Kundenberatung. „Die Hersteller müssen sich umpositionieren“, weiß Kommunikationsexperte Leister, „der Vertrieb muß an andere Leute verkaufen.“

Dazu brauchen die Telefonbauer ein breiteres Angebot Teletex-Schreibmaschinen, Drucker und multifunktionale Terminals gehören zur unabdingbaren Produktpalette.

TN sollte diese Endgeräte nach dem inzwischen zwei Jahre alten Telematik-Konzept von der AEG und der AEG-Tochter Olympia mit Unterstützung von Bosch und Mannesmann (mit Tochterunternehmen Kienzle) beziehen. Behr damals: „Wir versprechen uns alles in allem hiervon gute Zukunftsaussichten.“ Doch um die Telematik-Gruppe ist es inzwischen ruhig geworden, Mannesmann hat die Lust verloren. „Es herrscht absolute Funkstille“, versichert Mannesmann-Sprecher Manfred Söhnlein. Auch die monatelangen Gespräche zwischen Bosch und TN blieben bislang ergebnislos.

Ob ausgerechnet das Frankfurter Familienunternehmen TN den Sprung in eine neue technische Dimension schafft, bezweifeln offenbar sogar TN-Manager. Im erweiterten Führungskreis des Unternehmens wurden unlängst Kritik an den Entscheidungsträgern und Sorge um die Zukunft laut. Tenor der Beschwerde von gut 60 Managern unterhalb der Geschäftsführungsebene: Wenn die Geschäftsleitung der Herausforderung der Zukunft auch weiterhin so entschlußlos gegenüberstehe, sei TN in fünf Jahren vom Markt verschwunden.

Adressaten der Rüge sind Winrich Behr, seit 17 Jahren Leiter der Gesamtgeschäftsleitung, und sein Stellvertreter Michael Schwarzer (44), der ihn zum Jahresende ablösen soll. Lediglich Schwarzer, der 1967 bei TN als Entwicklungsingenieur eingetreten war, ist ohne Post-Erfahrung; alle anderen Kollegen Geschäftsführer können sich rühmen, im sicheren Geschäft mit der Bundespost ergraut zu sein. Als eine der vier Amtsbaufirmen macht TN noch immer 18 Prozent vom Umsatz direkt mit der Post.

Nur so kann sich der Chef für das Behördengeschäft, Gerd Wigand (60), auch mal erlauben, auf den von Stalingradkämpfer Behr gern mit Kriegsanekdoten gewürzten Geschäftsleitungssitzungen ein Nickerchen zu machen — die Herren kommen sich nicht ins Gehege; bei TN kämpft jeder für sich allein, die Geschäftsführungsbereiche sind kaum koordiniert. „Jeder baut hohe Zäune um seinen Zuständigkeitsbereich“, klagt ein Betroffener und registriert, wie das Beispiel Schule macht: Vom Hauptabteilungsleiter aufwärts strebe jeder danach, seine Einflusssphäre abzuschirmen und auszubauen.

Nach dem Motto „Jede Unruhe vermeiden“ liegen Verbesserungsvorschläge bei TN oft zunächst jahrelang auf Eis; eine Arbeitsgruppe, die die Verbindung zwischen Datenverarbeitung und Kommunikationstechnik untersucht, wurde erst allzu spät eingesetzt.

Ganz verschlafen haben die TN-Oberen ein Thema, mit dem Konkurrenten schon viel Geld verdienen: die Entwicklung von Konzentratoren, die zwischen Terminal und Rechner zu übermittelnde Daten dichter packen und so die teuren Standleitungen entlasten.

An Personalmangel kann das nicht liegen. „Paradiesische Zustände“, beobachtet ein aus dem Maschinenbau übergewechselter Manager in der TN-Zentrale und zählt in einigen Abteilungen gar doppelt so viele Beschäftigte wie in vergleichbaren Unternehmen seiner früheren Branche. So kümmern sich 300 Einkäufer um Routineaufträge; die Exportdokumentation beschäftigt gut 200 Angestellte (der Ex-Maschinenbauer: „Das machen woanders 20“).

Schließlich beträgt der Exportanteil, böse Folge der Abschottung gegen den Weltmarkt, bei TN gerade 13 Prozent. Der Löwenanteil davon geht in zwei Länder: nach Venezuela und Italien. Der Rest der Weltkarte besteht für TN im wesentlichen aus einem großen weißen Fleck. Erst seit Januar kümmert sich ein verantwortlicher Exportmanager um die Erforschung dieser unbekannten Gebiete. *Michael Gatermann*



Können Sie sich fest auf Ihr „hausgemachtes“ Marketing verlassen?

Mit Sicherheit hat Ihr Unternehmen viel mehr Absatzmöglichkeiten als allein gedacht.

Ich berate Sie mit einer langjährigen Marketing-Praxis ganz individuell und ganz persönlich.

**Günter Richter
Marketing**

HEINRICHSTR. 118 · 4000 DÜSSELDORF 30
TEL. 0211/631047-48

Tagen Sie mal

**auf unsere
kostenlos**

Wenn Sie mit dem Tagungsgeschäft zu tun haben, dann testen Sie doch einmal ein DORINT Hotel Ihrer Wahl! Was Sie tun müssen? Nur den Coupon ausfüllen und einsenden. DORINT verlost jeden Monat fünf Weekends für zwei Personen!

Jetzt 20 DORINT Hotels!

DORINT Hotels bieten Komfort, moderne Freizeiteinrichtungen und erstklassigen Tagungsservice. Seminare, Tagungs- und Kongressräume bis 500 Personen. DORINT Hotels in Arolsen - Bad Brückenau - Bad Kissingen - Bad Neuenahr - Beatenberg/Schweiz - Biersdorf/Südsteier - Dreieich b. Frankfurt - Feldberg/Hochschwarzwald - Goslar - Harz - Kaiserlautern - Kassel - Knokke/Beiglen - Mönchengladbach - Schwanau - Schönheide/Ortsee - Spa/Beiglen - Starnberger See - Trier - Winterberg.

Coupon einsenden an: DORINT Tagungsbüro, Postfach 841, 4050 Mönchengladbach 2
Tel. 0 21 62 - 4 40 61
Telex 08 52 371

Ich befinde mich in der Verlosung von fünf Weekends für 2 Pers. (inkl. Fahrt inkl. Verpflegung, möchte ich gern das DORINT Hotel

Name Funktion Firma Anschrift

Teilnahmeberechtigt ist jeder Mann - Rechtsweg ausgeschlossen

DORINT Hotels