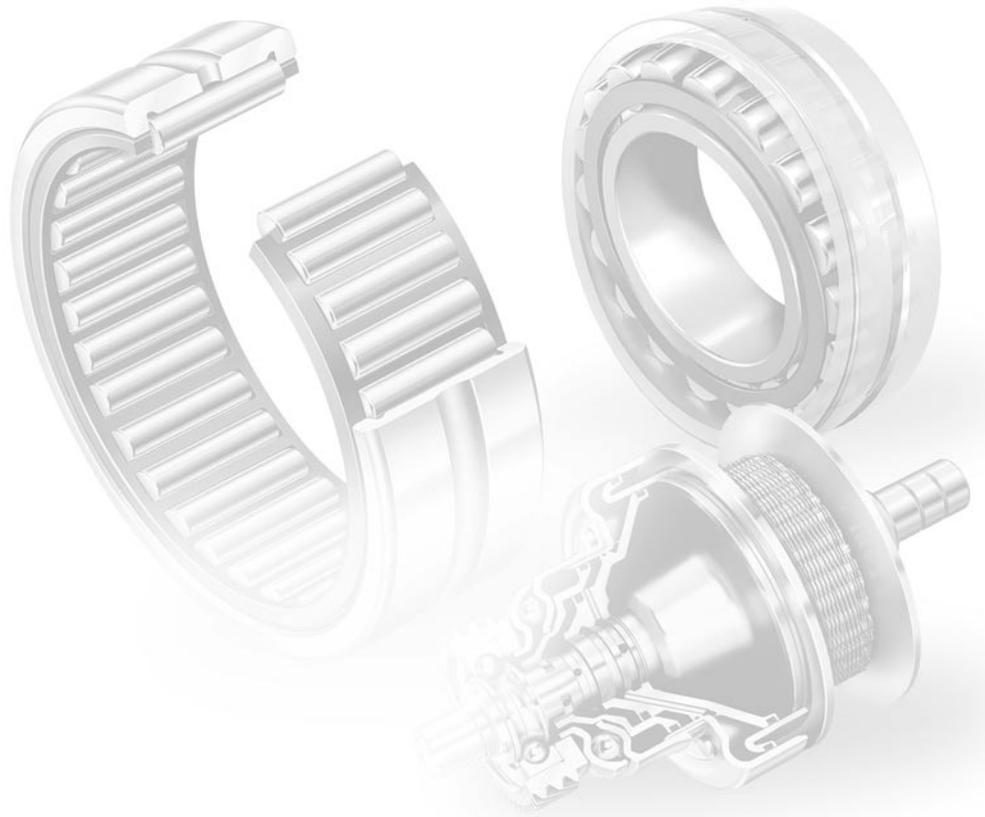




PRINCIPIILE DE MANAGEMENT – FÜHRUNGSLEITSÄTZE







Filozofia noastră de management: – Stil de management cooperativ –

- Stilul de management cooperativ înseamnă implicarea angajaților noștri în toate procesele de luare a deciziilor și de informare, în măsura în care aceasta este posibil
- Complexitatea, contextul precum și experiența angajaților și abilitatea acestora de a lucra independent sunt factori critici în determinarea gradului de implicare a lor în procesul de luare a deciziilor.
- Stilul de management cooperativ înseamnă că acționăm pe baza unor standarde clare și lipsite de ambiguitate.
- Următoarele principii de management sunt obligatorii pentru noi și definesc maniera de conducere a grupului Schaeffler.

Herzogenaurach, Noiembrie 2004

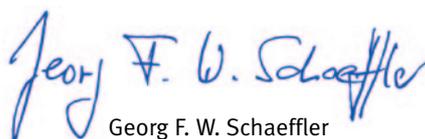


Maria-Elisabeth Schaeffler

Unser Führungsverständnis: – Kooperative Führung –

- Kooperative Führung bedeutet für uns, unsere Mitarbeiter situationsbedingt in unsere Entscheidungs- und Informationsprozesse einzubeziehen.
- Komplexität, Führungssituation und der Reifegrad der Mitarbeiter sind entscheidend für den Grad der Einbeziehung unserer Mitarbeiter.
- Kooperative Führung heißt für uns, nach klaren, eindeutigen und verbindlichen Maßstäben handeln.
- Die vorliegenden Führungsleitsätze sind für uns verbindlich und legen fest, wie in der Schaeffler Gruppe geführt wird.

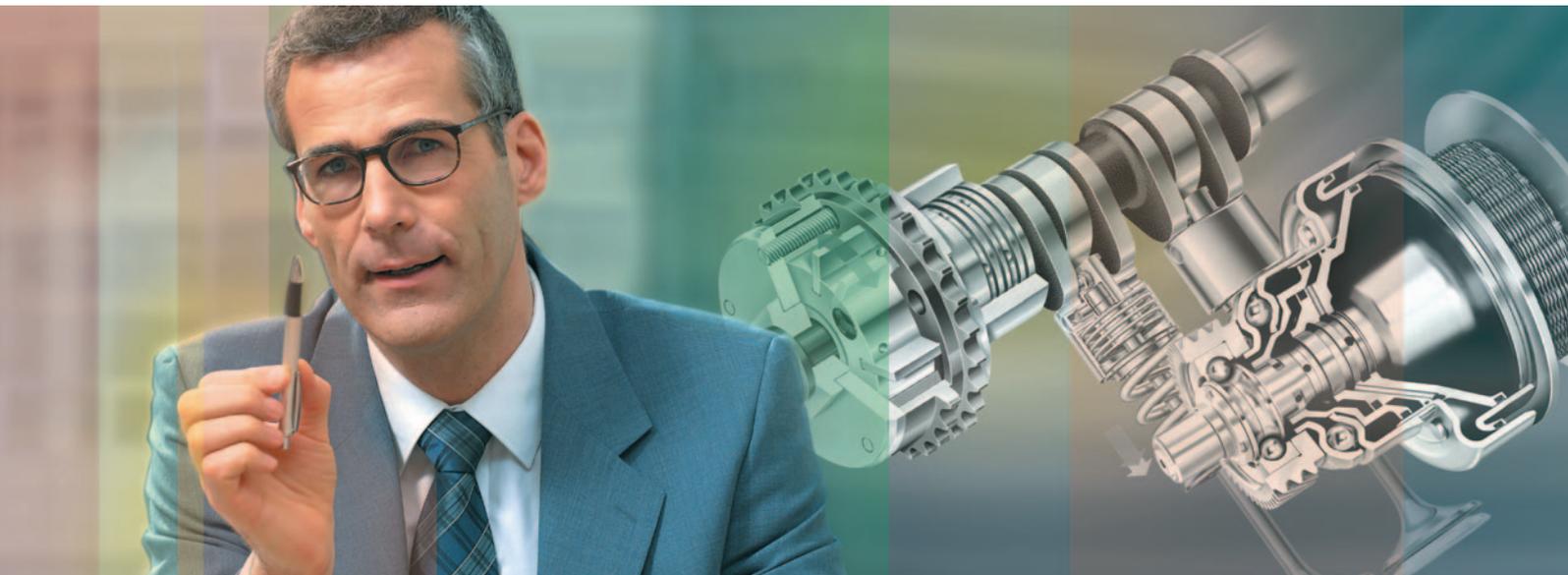
Herzogenaurach, November 2004



Georg F. W. Schaeffler



Dr. Jürgen M. Geißinger



Urmăm standarde clare, lipsite de ambiguitate și obligatorii

- Ne îndeplinim sarcinile de management în conformitate cu standarde clare, lipsite de ambiguitate și obligatorii. Aceasta asigură un stil de management transparent și ușor de înțeles.
- Noi luăm și comunicăm deciziile luate în cel mai scurt timp.
- Implementarea consecventă a acțiunilor necesare face stilul nostru de management previzibil.

Modele demne de urmat

- Succesul principiilor noastre de management depinde de conduita exemplară a cadrelor de conducere, bazată pe înțelegerea clară a eticii și valorilor.
- Noi respectăm legea.
- Noi acceptăm responsabilitatea de a proteja mediul.
- Deschiderea în relațiile cu angajații și managerii creează relații bazate pe încredere reciprocă.
- Ca și cadre de conducere, gândim și acționăm ca și antreprenori. Aceasta presupune experiență tehnică în domeniile respective precum și aptitudini interpersonale excelente.

Klarheit, Eindeutigkeit, Verbindlichkeit

- Wir führen klar, eindeutig und verbindlich. Dadurch wird unser Führungsverhalten transparent und verständlich.
- Entscheidungen fällen und kommunizieren wir zeitnah.
- Eine konsequente Umsetzung notwendiger Maßnahmen macht unseren Führungsstil berechenbar.

Vorleben (Vorbild sein)

- Vorbildliches Handeln auf der Basis eines ethisch eindeutigen Werteverständnisses entscheidet über den Erfolg unserer Führung.
- Wir halten uns an bestehende Gesetze.
- Wir übernehmen Verantwortung für unsere Umwelt.
- Unser offener Umgang mit Mitarbeitern und Führungskräften schafft die Grundlage gegenseitigen Vertrauens.
- Als Führungskräfte denken und handeln wir unternehmerisch. Fachliche Kompetenz ist dazu eine wichtige Voraussetzung. Gleichzeitig ist für gute Führung ein hohes Maß an sozialer Kompetenz notwendig.



Conștientizarea responsabilității

- Responsabilitatea presupune acceptarea sarcinilor, atingerea obiectivelor și asumarea răspunderii pentru consecințele acțiunilor noastre.
- Aceasta necesită cunoașterea aprofundată și aplicarea consecventă a principiilor de management ale companiei.
- Conștientizarea propriei responsabilități înseamnă a poseda cunoștințe solide despre instrumentele care ne sunt puse la dispoziție și aplicarea lor adecvată pentru a face față sarcinilor pe care trebuie să le îndeplinim.

Obiective

- Obiectivele stabilite pentru împlinirea viziunii noastre sunt obligatorii, dar realizabile.
- Obiectivele măsurabile cuprind descrieri ale rezultatelor dorite și perioada în care se așteaptă să fie atinse. Aceste descrieri ne permit monitorizarea și evaluarea corectă a performanțelor. În plus, acestea facilitează recunoașterea obstacolelor în calea succesului sau deficiențele apărute și luarea măsurilor adecvate.
- Acțiunile sunt întreprinse din timp și în conformitate cu obiectivele stabilite. Nu pierdem problemele din vedere, angajându-ne în lungi discuții de principiu sau interpretări proprii.

Verantwortungsbewusstsein

- Verantwortung heißt, akzeptieren von Aufgaben, umsetzen von Zielen und Einstehen für die Folgen des eigenen Handelns.
- Dies setzt insbesondere die Beherrschung und Anwendung der Methoden voraus.
- Die Wahrnehmung von Verantwortung heißt für uns konkret die Beherrschung und Anwendung der Instrumente zur Bewältigung der jeweiligen Aufgaben.

Ziele

- Um unsere Vision zu realisieren, setzen wir auf allen Ebenen anspruchsvolle aber erreichbare Ziele.
- Messbare Zielformulierungen beschreiben sowohl den Zeitraum als auch das zu erreichende Ergebnis. Sie ermöglichen es uns, Leistungen festzustellen und gerecht zu bewerten. Zusätzlich erkennen wir Erfolge bzw. Misserfolge und sind in der Lage, entsprechende Maßnahmen einzuleiten.
- Wir achten auf zeitnahes und ergebnisorientiertes Handeln und verlieren uns nicht in Grundsatzdiskussionen oder Selbstdarstellungen.



Dezvoltarea angajaților

- Dezvoltarea talentelor și aptitudinilor angajaților noștri reprezintă o investiție semnificativă în viitorul companiei.
- Pentru aprecierea justă a capacităților individuale și potențialului de a obține performanțe ale angajaților noștri ne folosim de instrumentele disponibile în acest scop pentru a le identifica aptitudinile și a implementa programe de promovare a acestora.
- În plus față de pregătirea și formarea în legătură cu aspecte legate strict de munca prestată, punem, de asemenea, mare preț pe dezvoltarea competențelor sociale și interpersonale.

Gândirea inovativă

- Procedăm voit și sistematic la găsirea de noi soluții.
- Angajaților noștri le este garantată deplina libertate de a-și îndeplini sarcinile în mod creativ pentru a găsi soluții inovatoare. Acest lucru ne permite să satisfacem cele mai complexe cerințe ale clienților noștri.
- Încurajăm comunicarea, iar angajații noștri au libertatea de a-și exprima opiniile.

Mitarbeiter-Entwicklung

- Die Entwicklung unserer Mitarbeiter ist eine wesentliche Investition in die Zukunft des Unternehmens.
- Um den Mitarbeitern mit ihren unterschiedlichen Fähigkeiten und Potenzialen gerecht zu werden, nutzen wir Instrumente, diese zu erkennen und Programme, diese zu fördern.
- Dabei achten wir neben der Entwicklung der fachlichen Kompetenzen auch auf die Entwicklung der sozialen und methodischen Kompetenzen.

Querdenken

- Bei der Erarbeitung von Lösungen gehen wir planvoll und systematisch vor.
- Damit sie kreativ an Aufgaben herangehen können, um unkonventionelle Lösungen zu finden, räumen wir unseren Mitarbeitern ausreichende Freiheitsgrade ein. So sind wir in der Lage, anspruchsvollste Kundenwünsche aufzugreifen und zu realisieren.
- Wir sorgen deshalb für ein positives Kommunikationsklima. Dazu geben wir unseren Mitarbeitern den Freiraum, der es ihnen erlaubt, für ihre Überzeugungen einzustehen.



Lucrând împreună

- Doar prin consolidarea și alinierea eforturilor noastre putem păstra o poziție competitivă pe termen lung. Lucrând împreună și creând structuri de echipă vom realiza un grad înalt de eficiență.
- Comunicarea eficace este o parte semnificativă a succesului nostru. Cei care nu dispun de aptitudinile de comunicare cerute au și capacități de conducere deficitare.
- Susținem politica de orientare spre client. Această politică se aplică în aceeași măsură pentru clienții externi cât și pentru cei interni.

Munca trebuie să fie plăcută

- Ne străduim să creăm un mediu de lucru în care angajații noștri să își desfășoare munca cu plăcere și depunem eforturi speciale pentru recunoașterea performanțelor.
- Angajații noștri sunt ajutați să vadă schimbarea ca oportunitate de afaceri.
- Schimbarea oferă angajaților noștri șansa de a învăța și de a-și demonstra aptitudinile.

Zusammenarbeit

- Nur wenn wir unsere Kräfte bündeln und ausrichten, können wir uns langfristig im Wettbewerb behaupten. Durch Zusammenarbeit und die Fähigkeit Teamstrukturen aufzubauen, erreichen wir ein hohes Maß an Effizienz.
- Wirksame Kommunikation ist ein wesentlicher Schlüssel unseres Erfolgs. Wem es an Kommunikation mangelt, dem mangelt es an der Fähigkeit zu führen.
- Gegenüber unseren internen und externen Kunden treten wir geschlossen auf.

Arbeiten soll auch Freude machen

- Wir achten darauf, dass unsere Mitarbeiter Freude an ihrer Arbeit haben. Dazu erkennen wir Leistungen ausdrücklich an.
- Wir helfen ihnen, Veränderungen als Geschäftschancen zu betrachten.
- Veränderungen bieten unseren Mitarbeitern die Chance, zu lernen und ihr Können zu zeigen.



Decizia finală

- La delegarea responsabilităților transferăm de asemenea și autoritatea pentru realizarea sarcinilor relevante.
- Deși implicăm angajații noștri în procesul de luare a deciziilor, ne asumăm întreaga responsabilitate pentru rezultatele obținute și de aceea, ne rezervăm dreptul de a avea ultimul cuvânt în luarea deciziilor.

Letztentscheidung

- Mit der Delegation von Aufgaben übertragen wir auch die zur Erfüllung notwendigen Rechte und Pflichten. Gleichzeitig sorgen wir dafür, dass die erforderlichen Ressourcen verfügbar sind.
- Wir beziehen unsere Mitarbeiter in Entscheidungen ein. Dabei bleiben wir selbst voll verantwortlich. Das bedeutet auch, dass wir uns bei wichtigen Themen das Recht zur Letztentscheidung vorbehalten.