

M N C



**Der Multikulturelle Nachhaltigkeitscheck
als Erfolgsfaktor für Unternehmen mit
Migrationshintergrund**

Multikultureller Nachhaltigkeitscheck als Erfolgsfaktor für erfolgreiche Unternehmer/-innen mit Migrationshintergrund	2
Warum Unternehmen mit Migrationshintergrund unterstützt werden sollen	3
Wie sieht die Unterstützung aus	4
Ausländische Unternehmensverbände als kompetente Partner	5
Vorteile für Unternehmen mit Migrationshintergrund und ihre Verbände	5
Die MNC-Entwicklung - Schritt für Schritt	6
Das Projektteam stellt sich vor	7
Und hier finden Sie die MNC-Checks	8
MNC – Erfolgscheck für Italienische Unternehmen in Deutschland	9
MNC per aziende italiane in Germania	17
MNC “Erfolgscheck für russische Unternehmen in Deutschland” – für einen nachhaltigen Erfolg Ihres Unternehmens	25
«Тест для предприятий в Германии, основанных выходцами из бывшего Советского Союза» - для устойчивого успеха Вашего предприятия	33
MNC – Unternehmenscheck „Erfolgreich sein – Erfolgreich bleiben“: Ökonomische, soziale und ökologische Erfolgsfaktoren für Unternehmen mit türkischem Migrationshintergrund	41
MNC - İşletme kontrolü ”Başarıyı yakalayın, sürekli kılın”: Testi, göçmen kökenli girişimcileri başarıya götüren bir yöntemdir	49
Beispiel - Ihr Ergebnis – die MNC - Spinne	57



Zukunftssicherung durch nachhaltige Kompetenzentwicklung in KMU

Multikultureller Nachhaltigkeitscheck als Erfolgsfaktor für erfolgreiche Unternehmer/-innen mit Migrationshintergrund

Stand: 05/2005

Kontakt:

Türkei

**Dr. Kora Kristof
Burcu Tuncer
Martina Schmitt**

Wuppertal Institut für Klima,
Umwelt, Energie
Döppersberg 19
42103 Wuppertal

Tel.: 0202/2492-183
kora.kristof@wupperinst.org

Italien / Finnland

**Stefanie Bechert
Gertraud Cellarius
Birgitta Ratazzi-Förster**

Rationalisierungs- und In-
novationszentrum der
Deutschen Wirtschaft e.V.
Düsseldorfer Str. 40
65760 Eschborn

Tel. 06196/495-3259
cellarius@rkw.de

Russland

**Holger Rohn
Thomas Merten**

Trifolium Beratungsgesell-
schaft mbH
Hanauer Str. 10
61169 Friedberg

Tel. 06031/6875463
Thomas.merten@trifolium.org

Warum Unternehmen mit Migrationshintergrund unterstützt werden sollen

Rund 7,335 Mio. ausländische Staatsbürger haben ihren Wohnsitz als Unternehmer und Arbeitnehmer im Bundesgebiet¹. Sie sind aus der Wirtschaft unseres Landes nicht mehr weg zu denken. Die Zahl der selbständigen ausländischen Erwerbspersonen ist zwischen 1970 und 2000 von 2% auf 8,6% gestiegen. Viele der meist mittelständischen und kleineren Unternehmen ist traditionell im Restaurantfach (26%) oder im Einzelhandel (z.B. Lebensmittel) tätig (20%)². Von den 258 000 Unternehmen mit Migrationshintergrund sind 111.000 Arbeitgeber, die ca. einer Million Erwerbstätigen Arbeit bieten³. Die wirtschaftliche und gesellschaftliche Bedeutung der ausländischen Unternehmen ist immens. In der gegenwärtigen Arbeitsmarkt- und Ausbildungssituation sind Migranten/-innen und ihre Angehörigen jedoch in besonderem Maße von Arbeitslosigkeit⁴, einer rückläufigen Bildungs- und Ausbildungsbeteiligung⁵ und einer geringen intergenerativen sozialen Mobilität betroffen. Auf ihre spezifische Lage ausgerichtete Unterstützung finden ausländische Unternehmen in Deutschland zu wenig.

Das Engagement von Unternehmen mit Migrationshintergrund entfaltet sich im Spannungsfeld der fremd- und eigenkulturellen Einflüsse und führt für die Unternehmen bisweilen zu Konflikten. Problemfelder können sich dort auf tun, wo Personen (Institutionen, Organisationen) aus unterschiedlichen Kulturen eine Situation oder Aufgabe bewältigen müssen, für deren Lösung sie unterschiedliche Vorstellungen, Standards etc. haben. Ein Beispiel ist der je nach Herkunftsland, Aufenthaltsdauer, mittelbarer oder unmittelbarer Migrationserfahrung unterschiedliche Umgang mit deutschen Behörden und rechtlichen Regelungen. Auch die Finanzierungs- und Beratungsprobleme, Informations-, Kommunikations- und Qualifikationsdefizite haben darin oft ihre Ursache.

MNC - Nachhaltigkeitscheck als Erfolgsfaktor für erfolgreiche Unternehmer/-innen mit Migrationshintergrund

Erfolgreiche Unternehmen mit Migrationshintergrund sind als Mittler zwischen den Kulturen zu betrachten. Sie diversifizieren die Ökonomie, sie bereichern die

¹ vgl. Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration, 2003, S. 84; davon sind 1,532 Millionen (20,9%) in Deutschland geboren

² vgl. Heinrich-Böll-Stiftung, 2000, S. 48

³ vgl. Beauftragte der Bundesregierung für Ausländerfragen, August 2002, S. 343

⁴ Das Risiko ausländischer Arbeitnehmer, arbeitslos zu werden, ist derzeit doppelt so hoch wie das ihrer deutschen Kollegen. Bei türkischen Arbeitnehmern lag die Arbeitslosenquote im Jahr 2000 bei 24%, 18% bei Italienern und Griechen. (vgl. IAB, 2002, S. 9)

Branchen-, Dienstleistungs- und Produktvielfalt. Sie schaffen unverzichtbare Arbeits- und Ausbildungsplätze und fungieren als Integrationsakzeleratoren. In ihnen bündeln sich vielfältiges Wissen, interkulturelle Kompetenzen, Flexibilität und Anpassungsfähigkeit. Nicht selten kooperieren sie mit Unternehmen in den jeweiligen Herkunftsländern. Durch bi- und multikulturelle Mitarbeiterteams lassen sich Synergieeffekte erzielen, Kombinationen von verschiedenen typischen Stärken zusammen führen.

Angesichts ihrer wirtschaftlichen, beschäftigungspolitischen und gesellschaftlichen Relevanz besteht das Ziel darin, für diese Unternehmen ein Instrumentarium zu entwickeln, das sie wettbewerbsfähiger und nachhaltiger macht.

Wie sieht die Unterstützung aus

Der Multikulturelle Nachhaltigkeitscheck stellt eine Weiterentwicklung des Initialen Nachhaltigkeitschecks dar, ein Kooperationsprodukt zwischen future e.V., dem DKNW, der Trifolium – Beratungsgesellschaft und dem Wuppertal Institut, das im Rahmen des EQUAL Projekts „Zukunftssicherung durch nachhaltige Kompetenzentwicklung in KMU“ erstellt wurde, vgl. www.kompakt.net.de.

Der **Initiale Nachhaltigkeitscheck (INC)** ist ein Selbstbewertungs-Instrument für Unternehmen. Durch Beantwortung von 21 Multiple-Choice-Fragen lässt sich online feststellen, wie weit das Unternehmen auf dem Weg zum Nachhaltigen Wirtschaften und wie wettbewerbsfähig es ist. Auch arbeitsmarktpolitische Fragen spielen dabei eine Rolle. Der INC ist anonym, kostenfrei und innerhalb von ca. 15-20 Min. durchführbar. Der Online-Check richtet sich an Unternehmensleitung, Führungskräfte, Beauftragte und Beschäftigte. Die Auswertung macht praktische Vorschläge zur Verbesserung der Unternehmenssituation.

Unternehmen, die von Migranten/-innen gegründet oder geleitet werden, stehen vor besonderen Herausforderungen, haben aber gleichzeitig große spezifische Potentiale. Mit der Weiterentwicklung des INC zum **Multikulturellen Nachhaltigkeitscheck (MNC)** soll ein Instrument bereit stehen, das die Benachteiligung von Migranten/-innen als Unternehmer/-innen abbaut und hilft, ihre komparativen Vorteile zum Nutzen der Unternehmen und deren Mitarbeiter/-innen auszuschöpfen.

⁵ Im Jahr 2000 wurden in nahezu allen Branchen weniger Jugendliche ausländischer Herkunft ausgebildet, etwa 40% der 20-29jährigen sind ohne qualifizierende Ausbildung. (vgl. Beauftragte der Bundesregierung für Ausländerfragen, August 2000, S. 216-217)

Eine **Vergleichsgruppe finnischer Unternehmen in Deutschland** soll zeigen, ob die in Deutschland niedergelassenen Firmen aus nordeuropäischen Ländern eher den INC als Selbstbewertungs-Instrument anwenden würden oder ob es auf Grund der kulturellen Besonderheiten auch für diese Zielgruppe erforderlich ist, angepasste Instrumente zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit dieser Unternehmen in Deutschland zu entwickeln. Die finnische Unternehmerschaft in Deutschland wurde gewählt, weil das finnische Institut Kainuun ETU, Kajaani, Region Kainuu transnationaler Partner im EQUAL-Projekt kompakt ist. Es indem der finnische Partner die Ergebnisse aus der Vergleichsgruppe weiter verwenden kann, werden Synergien erzielt.

Ausländische Unternehmensverbände als kompetente Partner

Da die Kulturen, aus denen die Migranten/-innen kommen und von denen ihre Unternehmen mit geprägt werden, sehr unterschiedlich sind, soll diese Anpassung in Kooperation mit Unternehmensverbänden und Unternehmen mit Migrationshintergrund erfolgen. Die Anpassung und Weiterentwicklung soll gemeinsam mit und für Zielgruppen aus der Türkei, aus Italien und voraussichtlich aus Portugal und Finnland erarbeitet werden. Dabei sollen beteiligungs- und dialogorientierte Methoden eingesetzt werden. Engagierte Verbandsvertreter sind ein wichtiger Erfolgsfaktor für das Projekt! Es ist geplant, den beteiligten Verbänden die Aufwendungen für ihre Begleitung der Erarbeitung des MNC (z.B. Sachkosten für Übersetzung, Reisen, Workshops etc.) zu ersetzen. Für die Kooperation mit weiteren einschlägigen Akteuren besteht große Offenheit.

Vorteile für Unternehmen mit Migrationshintergrund und ihre Verbände

Die Unternehmen können mit dem MNC eine erste Status quo Analyse (IST-Situation von Produktpolitik, Produktion, Kunden, Personal, Organisation, Innovation, Marketing und Finanzen) vornehmen und darauf aufbauend Handlungsoptionen und weitere Bedarfe ermitteln, um im Markt besser bestehen zu können. Sie erhalten zudem Hinweise für eine nachhaltige und zukunftsorientierte Unternehmensführung.

Die Verbände können durch die Mitarbeit im Projekt einen Zusatznutzen für ihre Unternehmen erzielen. Sie können die Entwicklung eines genau auf ihr Klientel zugeschnittenen Instruments mitbestimmen und es in ihrer Verbandsarbeit als Tool anbieten. Der Check soll wie der INC online durchführbar sein, ergänzend aber auch in einer „Papierversion“ erhältlich sein, um z.B. auf Veranstaltungen und Workshops Anwendung zu finden.

Die MNC-Entwicklung - Schritt für Schritt

- (1) Das Projektteam baut Kontakte zu einschlägigen Unternehmensverbänden aus drei kulturellen Hintergründen (Türkei, Italien, Russland) und zur Vergleichsgruppe (Finnland) auf und bindet die offiziellen Vertretungen der beteiligten Länder ein.
- (2) Eine Fragebogenaktion unter den Zielgruppen soll Aufschluss über die spezifischen Probleme, aber auch über Erfolgsfaktoren von Unternehmen mit Migrationshintergrund geben.
- (3) In Workshops mit Verbandsvertretern/innen und Interessensgruppen soll eine erste Sondierung und Bewertung der Problembereiche und Potentiale erfolgen. Die Anforderungen zur Weiterentwicklung des INC zum MNC werden diskutiert.
- (4) Das Projektteam entwickelt eine erste Version des angepassten „Multikulturellen Nachhaltigkeitschecks“ (MNC), individuell für alle beteiligten Kulturbereiche (bei der Vergleichsgruppe Finnland nur bei Bedarf)
- (5) Die drei/vier MNC-Varianten werden mit den jeweiligen Verbänden und ausgewählten Stakeholdern / Expert/-innen partizipativ diskutiert.
- (6) Die drei/vier MNC-Varianten werden in Zusammenarbeit mit den Verbänden mit je 3 bis 5 Unternehmen aus den Ländern Italien, Türkei, Portugal und Finnland getestet. Je nach Anforderung wird in der Vergleichsgruppe eine eigene MNC-Variante oder der Initiale Nachhaltigkeitscheck (INC) getestet.
- (7) Die Endversion der drei MNC-Varianten wird erstellt, nachdem die Ergebnisse aus den Testunternehmen eingearbeitet sind.
- (8) Programmierung und Einstellung der Endversion der verschiedenen MNC-Varianten für die Zielgruppen auf das Portal www.kompaktnet.de und Verlinkung mit anderen relevanten Internetangeboten.
- (9) Das Projektteam verbreitet die MNC-Varianten über das Internet und die üblichen Kommunikationskanäle der Verbände, z.B. kann das Instrument bei Schulungen, Workshops, Info-Veranstaltungen vorgestellt werden und in Publikationen, Leitfäden, Medien wie Flyer, Postkarte, CD-Rom eingebunden werden.


Das Projektteam stellt sich vor

Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH: Das Wuppertal Institut wurde 1991 von der Landesregierung NRW und dem Gründungspräsidenten Ernst Ulrich von Weizsäcker gegründet. Es ist Teil des Wissenschaftszentrums Nordrhein-Westfalen und finanziert sich aus Haushalts- und Drittmitteln. Zentrale Aufgaben und Forschungsschwerpunkte des Instituts liegen in der Entwicklung von Theorien, Leitbildern, Strategien und Projekten zur Operationalisierung und Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung. Weitere Informationen: www.wupperinst.org

Trifolium – Beratungsgesellschaft mbH (Friedberg): Die Trifolium - Beratungsgesellschaft mbH bietet Beratungsdienstleistungen im Bereich des nachhaltigen, zukunftsfähigen Wirtschaftens an. Der Beratungsschwerpunkt liegt auf der Durchführung von (öffentlich geförderten) Projekten, Einzelberatungen, Trainings und Moderation. Trifolium ist seit über 10 Jahren in diesem Bereich tätig und in ein großes Netzwerk namhafter Institutionen und Partner eingebunden. Die beiden Geschäftsführer Thomas Merten und Holger Rohn waren federführend an der Erarbeitung des INC beteiligt. Weitere Informationen: www.nachhaltigkeit.de.

RKW e.V. (Eschborn): Das RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft engagiert sich für die Wettbewerbsfähigkeit kleiner und mittlerer Unternehmen. In dem neutralen Netzwerk für den Mittelstand arbeiten Wirtschaft, Gewerkschaften, Wissenschaft und Staat zusammen, um gemeinsam die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Unternehmen in ökonomischer, technologischer, sozialer und ökologischer Hinsicht zu fördern. Das RKW ist in die Wirtschafts- und Technologiepolitik des Bundes und der Länder eingebunden. Weitere Informationen: www.rkw.de

Und hier finden Sie die MNC-Checks

1. Rufen Sie www.kompaktnet.de auf.
2. Klicken Sie auf der linken Navigationsleiste „MNC-Multikultureller Nachhaltigkeitscheck“ an.
3. Bitte lesen Sie den MNC-Beschreibungstext und wählen unten den Check für den Migrationshintergrund, der für Sie von Interesse ist. Dafür klicken Sie auf die in Klammern abgebildete Internetadresse.
4. Entscheiden Sie sich auf der linken Navigationsleiste entweder für den finnischen, den russischen, den türkischen oder den italienischen MNC. Sie können die Checks in der gewünschten Landessprache oder in der jeweiligen deutschsprachigen Version durchführen.
5. Wenn Sie die erläuternden Texte in der gewählten Sprache überspringen möchten, gelangen Sie direkt zum Online-Check, indem Sie auf der linken Navigationsleiste „Online-Check“ anklicken bzw. (etwas weiter unten) die gewählte Sprachversion.
6. Zur ersten Frage gelangen Sie, indem Sie auf den Pfeil  klicken.

MNC – Erfolgscheck für Italienische Unternehmen in Deutschland



MNC – Erfolgscheck für Italienische Unternehmen in Deutschland

1		Unternehmensstrategie für den deutschen Markt
1.	1	Wie beurteilen Sie die aktuelle Situation Ihres Unternehmens auf dem deutschen Markt?
	1.1.1.	Unsere Situation ist wie immer, wir machen keine strategische Situationsbeurteilung.
	1.1.2	Wir beobachten den Wettbewerb regelmäßig und reagieren darauf je nach Situation mehr oder weniger erfolgreich.
	1.1.3	Wir machen regelmäßig Produkt- und Wettbewerbsanalysen und können auf Marktveränderungen reagieren. Manchmal sind wir nicht schnell genug oder gehen zu unkoordiniert vor.
	1.1.4	Wir sind Marktführer mit unseren Produkten/Dienstleistungen und wollen es bleiben. Deshalb verfolgen wir ständig den technologischen Stand, Branchentrends und Preisentwicklung in Deutschland und weltweit und sind darauf eingerichtet, Produktanpassungen schnell vorzunehmen.
1.	2	Wie stellen Sie sicher, dass Ihre Produkte / Dienstleistungen auch in der Zukunft für Kunden attraktiv sind?
	1.2.1	Wir haben einen festen Kundenstamm, meist sind es Kunden unserer eigenen Nationalität. Wir denken nicht daran, neue Kundengruppen zu gewinnen.
	1.2.2	Wir müssen neue Kundengruppen gewinnen, wenn unser Unternehmen wachsen soll. Noch haben wir keine spezifischen Produkte oder Dienstleistungen entwickelt, weil wir erst genauer analysieren müssen, was neue Kunden wirklich wollen.
	1.2.3	Wir sind dabei, die Kundenorientierung systematisch in unsere Geschäftsstrategie einzubinden. Wir sind gerade dabei, spezifische Angebote für neue Kundengruppen zu machen und sie zu testen.
	1.2.4	Bei der Entwicklung von neuen Produkten beziehen wir unsere Kunden immer mit ein (Kundenbefragungen, Testgruppen). So können wir spezifische Angebote für einzelne Kundengruppen entwickeln und gewinnen immer neue Kundensegmente hinzu. Unsere Kunden gehören allen Nationalitäten und Käufer-schichten im Markt an.
1.	3	Wie gehen Sie mit den administrativen Anforderungen bei Ihrer Geschäftstätigkeit in Deutschland um?
	1.3.1	Die hohen Anforderungen bei Behörden, Banken, anderen Einrichtungen sowie der hohe bürokratische Aufwand führt regelmäßig zu erheblichen zeitlichen Verzögerungen und erschwert unsere Geschäftstätigkeit sehr. Wir haben keine Lösung für dieses Problem.
	1.3.2	Die Bürokratie im täglichen Geschäft beeinträchtigt spürbar. Wir diskutieren die Probleme mit unseren Landsleuten und kommen so hin und wieder zu Lösungen, wie wir mit den Verwaltungsabläufen besser umgehen können.
	1.3.3	Wir spüren einige bürokratische Hürden, die haben andere Unternehmen aber auch. Probleme lösen wir von Fall zu Fall direkt mit der verantwortlichen Institution oder Behörde.
	1.3.4	Wir haben keine bzw. nur geringe Schwierigkeiten zu bewältigen. Das liegt unserer Ansicht nach daran, dass wir aus dem direkten Gespräch mit Behördenvertretern wissen, worauf es bei den Verwaltungsabläufen ankommt. Außerdem engagieren wir uns in einer Unternehmervereinigung, so dass wir durch Erfahrungsaustausch viele Probleme besser angehen können.

2		Qualifizierte Beschäftigte für die Zukunft
2.	1.	Wie stellen Sie sicher, dass Ihr Unternehmen gute Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen kann?
	2.1.1	Wir arbeiten vorwiegend im Familienverbund. Wenn wir eine Stelle neu zu besetzen haben, spricht sich das in unserer Familie und unserem Bekanntenkreis herum.
	2.1.2	Wir haben vorwiegend Beschäftigte aus dem Familien- und Bekanntenkreis. Sei einiger Zeit arbeiten wir daran, Stellen- und Qualifikationsprofile systematisch zu erfassen, weil wir feststellen, dass wir für die Zukunft mehr auf eine passende Qualifikation für spezielle Anforderungen achten müssen.
	2.1.3	Neue Mitarbeiter/innen suchen wir gezielt nach Qualifikationsprofilen. Leider passiert es dennoch, dass neue Mitarbeiter/innen nicht in unsere Unternehmenskultur passen oder den Anforderungen im Tagesgeschäft nicht gerecht werden. Wir haben nicht genügend qualifizierte Bewerbungen.
	2.1.4	Wir haben eindeutige Stellenbeschreibungen und erstellen Qualifikationsprofile für neu zu besetzende Stellen. Wir suchen neue Mitarbeiter/innen frühzeitig, überregional und in allen verfügbaren Medien (Zeitungen, Internet, Agenturen), um genügend qualifizierte Bewerbungen zu bekommen.
2.	2.	Welche Bedeutung hat die Berufsausbildung in Ihrem Betrieb?
	2.2.1	Wir arbeiten überwiegend mit angelernten Kräften und bilden keine Nachwuchskräfte selbst aus, wollen dies zukünftig auch nicht tun.
	2.2.2	Wir haben bisher noch nicht ausgebildet, weil uns der zeitliche und finanzielle Aufwand der Berufsausbildung zu hoch erschien. Wir könnten uns aber vorstellen, zukünftig auszubilden, weil wir auf dem Arbeitsmarkt nicht die richtigen Mitarbeiter/innen finden.
	2.2.3	Wir überlegen konkret, wie wir demnächst Auszubildende in unseren Betrieb integrieren können und haben uns bereits mit den notwendigen Voraussetzungen für Ausbildungsbetriebe befasst. Wir denken, dass Auszubildende neue Ideen und Fähigkeiten in unseren Betrieb bringen könnten.
	2.2.4	Wir bilden aus, weil abzusehen ist, dass die Beschaffung von gut qualifizierten Mitarbeiter/innen noch schwieriger wird. Unsere eigenen Auszubildenden sind mit einem allgemein anerkannten Berufsabschluss objektiv gut qualifiziert und werden gleichzeitig praxisnah auf ihre späteren Aufgaben in unserem Unternehmen vorbereitet.
2.	3	Welchen Stellenwert hat die Weiterbildung in Ihrem Unternehmen?
	2.3.1	Unsere Beschäftigten benötigen keine Weiterbildung.
	2.3.2	Wir machen bisher nur on-the-job-Training, stellen aber fest, dass wir in den nächsten Jahren gezielte Weiterbildungsmaßnahmen ergreifen müssen, damit sie den neuen Aufgaben im Betrieb gerecht werden.
	2.3.3	Wir achten darauf, dass wir ein ausgewogenes Verhältnis von jungen und erfahrenen Mitarbeiter/innen haben, damit das Wissen im Unternehmen erhalten bleibt. Alle Beschäftigten sollen gezielt an Qualifizierungsmaßnahmen teilnehmen, damit unser Unternehmen zukunftsfähig bleibt und sie dazu beitragen können.
	2.3.4	Wir haben ein Weiterbildungskonzept, das alle Beschäftigten dazu motiviert, sich regelmäßig an Qualifizierungsmaßnahmen zu beteiligen. Qualifizierung zahlt sich bei uns finanziell und durch Anerkennung aus. Motivation schaffen wir dadurch, dass wir das Wissen und die Erfahrung unserer langjährigen Mitarbeiter/innen ebenso wertschätzen wie die neuen Ideen und Kenntnisse junger Mitarbeiter/innen.

3		Interkulturelle Besonderheiten im Geschäftsleben
3.	1	Wie nutzen Sie die Chancen der Zweisprachigkeit in Ihrem Unternehmen?
	3.1.1	Gar nicht, jeder spricht in seiner Muttersprache und wir verstehen uns schon irgendwie.
	3.1.2	Unsere Mitarbeiter/innen sprechen meist italienisch und / oder deutsch. Wir sollten die Zweisprachigkeit künftig mehr fördern, um besser mit unseren Kunden und Geschäftspartnern zu kommunizieren.
	3.1.3	Unsere Belegschaft kann meist deutsch und italienisch sprechen, für die Alltagsgespräche mit unseren Kunden können wir uns so gut behelfen. Wir achten darauf, dass Mitarbeiter/innen mit besonderen Aufgaben (z.B. Beschaffung, Vertrieb im Ausland) sogar sehr gute Sprachkenntnisse in Bezug auf ihre Aufgaben haben.
	3.1.4	Die meisten unserer Mitarbeiter/innen sind zwei- oder mehrsprachig. Wir erwarten von unseren Beschäftigten, dass sie die italienische und die deutsche Sprache perfekt beherrschen und fördern dies gezielt. Zu unserer Unternehmensstrategie gehört es, mit unseren Kundengruppen und Geschäftspartnern in ihrer Muttersprache sprechen, schreiben und verhandeln zu können.
3.	2	Wie nutzen Sie die Erfahrungen aus zwei europäischen Kulturen für Ihr Unternehmen?
	3.2.1	Wir können in der kulturellen Erfahrung unserer Mitarbeiter/innen keinen Nutzen für unser Unternehmen sehen.
	3.2.2	Das Verständnis zwischen Beschäftigten und Kunden mit dem gleichen kulturellen Hintergrund funktioniert besonders gut. Wir wissen aber noch nicht, wie wir es für unser Unternehmen nutzen könnten, dass wir in zwei europäischen Kulturen zu Hause sind.
	3.2.3	Unsere Kunden und Geschäftspartner verstehen uns schneller und besser, wenn sie den gleichen kulturellen Hintergrund bei unseren Beschäftigten feststellen. Wir sind dabei, unsere Mitarbeiter/innen stärker für ihren Umgang mit spezifischen Kundengruppen und Geschäftspartnern zu sensibilisieren.
	3.2.4	Wir fördern die kulturelle Sensibilität unserer Beschäftigten und setzen deren Erfahrungen aus zwei europäischen Kulturen gezielt im Umgang mit Kunden, Lieferanten, Vertriebspartnern ein. Unsere Geschäftspolitik beinhaltet, dass wir interkulturelle Kompetenzen als Wettbewerbsvorteil nutzen.
3.	3	Wie wirkt sich Ihre Herkunft in den Geschäftsbeziehungen aus?
	3.3.1	Wir haben ausschließlich italienische Beschäftigte, überwiegend italienische Kunden und arbeiten nach Möglichkeit nur mit Partnern in und aus Italien zusammen.
	3.3.2	Unsere italienische Herkunft spielt im Geschäftsleben keine wesentliche Rolle. Unsere Beschäftigten, Kunden und Geschäftspartner sind aus mehreren Ländern. Wir bewegen uns zwischen den Kulturen.
	3.3.3	Wir sind ein fest in Deutschland etabliertes Unternehmen mit besonders guten Beziehungen zu Italien. Unsere Geschäftsbeziehungen bauen wir vorwiegend in Deutschlands aus und nutzen gezielt unsere Kontakte nach Italien, wenn es für die Firma von Vorteil ist.
	3.3.4	Wir sind ein europäisches Unternehmen. Dadurch, dass wir in Deutschland und in Italien beste Geschäftskontakte und Kunden haben, konnten wir eine Internationalisierungsstrategie entwickeln. Inzwischen machen wir Geschäfte im ganzen europäischen Raum und in weiteren Ländern außerhalb Europas.

4		Zukunftsorientierung durch Innovation
4.	1	In welchem Maße spielen Innovationen in Produkten und Prozessen in Ihrem Unternehmen eine Rolle?
	4.1.1	Das Tagesgeschäft lässt uns keine Zeit, Maßnahmen zur Verbesserung unserer Produkte und Geschäftsabläufe zu ergreifen.
	4.1.2	Wenn der Markt neue Produkte verlangt, bemühen wir uns, den Anforderungen nachzukommen. Neuentwicklungen kommen nur selten vor. Unsere Unternehmensabläufe passen wir dann an, wenn es erforderlich erscheint.
	4.1.3	Die Entwicklung neuer Produkte und die marktgerechte Anpassung der Produktpalette spielt bei uns eine wichtige Rolle, wir wollen aktiv neue Impulse setzen und unseren Wettbewerbern zuvor kommen. Bisweilen werden auch die Unternehmensabläufe überprüft und verbessert.
	4.1.4	Die kontinuierliche Verbesserung im Bereich Produktentwicklung, Produktpflege und bei der Optimierung der innerbetrieblichen Abläufe hat höchste Priorität in unserem Betrieb. Es gibt regelmäßige und dokumentierte Überprüfungen der Wirksamkeit von Verbesserungsprozessen und eine kritische Bewertung von Produktinnovationen.
4.	2	Welche zukunftsorientierten Anforderungen und Standards sind bei der Entwicklung Ihrer Produkte und Dienstleistungen von Bedeutung?
	4.2.1	Unsere Produkte entsprechen den geltenden gesetzlichen Mindestanforderungen, mehr tun wir nicht.
	4.2.2	Alle Produkte, die unser Unternehmen herstellt und vertreibt entsprechen den deutschen und europäischen Richtlinien. Wir achten auf die Produktqualität und versuchen, möglichst ressourcenschonend und umweltfreundlich zu produzieren und soziale Standards zu berücksichtigen. Kriterien gibt es noch nicht.
	4.2.3	Wir sind dabei, die Kriterien in unserem Unternehmen für Umwelt- und Sozialstandards für Produkte und Produktionsprozesse zu erarbeiten. Produkte oder Komponenten, die durch Kinderarbeit entstanden sind, haben in unserer Firma keine Chance. Schadstoffe müssen weit unter der gesetzlich zugelassenen Grenze liegen.
	4.2.4	Über die allgemeingültigen Richtlinien für Produkte und die Produktion hinaus hat unsere Firma mit den Lieferanten Standards für eine ökologische und sozialverträgliche Produktion vereinbart. Auch versuchen wir, schädliche Auswirkungen z.B. durch die Wahl des Transportmittels zu minimieren. Allen Beschäftigten sind unsere Standards bekannt.
4.	3	Inwieweit erreichen Sie Kosteneinsparung durch Innovationsprozesse?
	4.3.1	Darüber haben wir noch nicht nachgedacht, Innovationen bedeuten in unserem Unternehmen Ausgaben und Investitionen.
	4.3.2	Wir haben uns darüber informiert, dass die umwelt- und ressourcenschonende Produktion zur Kostenreduktion in unserem Betrieb führen könnte. Die Möglichkeiten sind uns aber bisher nur teilweise bekannt.
	4.3.3	Wir reduzieren aus Kostengründen wo möglich den Verbrauch von Energie, Wasser und Produktionsrohstoffen. Einsparmöglichkeiten wurden so bereits erzielt, sie sind aber noch nicht umfassend analysiert, so dass wir weitere Anstrengungen vorhaben.
	4.3.4	Wir untersuchen und kontrollieren regelmäßig die Einsparmöglichkeiten durch den verminderten Energie- und Wasserverbrauch sowie den geringen Rohstoffverbrauch in der Produktion. Wir arbeiten an der Reduzierung unserer Emissionen in Luft und Wasser und vermindern das Verpackungs- und Abfallaufkommen. Alle Maßnahmen und auch die Optimierung von Transportwegen haben erhebliche finanzielle Einsparungen erbracht.

5		Nutzen durch Kooperationen, Netzwerke und Institutionen
5.	1	Nutzen Sie die Vorteile, die aus der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen entstehen können?
	5.1.1	Nein, wir haben keine Kooperationen mit anderen Unternehmen.
	5.1.2	Wir haben gelegentlich mit anderen Firmen zusammen gearbeitet. Wir sehen den Nutzen darin, der Aufwand beim Aufbau einer Kooperation ist uns jedoch meist zu hoch.
	5.1.3	Ja, wir kooperieren in einigen Geschäftsfeldern mit anderen Firmen, wenn wir dadurch Kosten einsparen können. Z.B. haben wir gute Erfahrungen bei gemeinsamen Messeauftritten gesammelt oder eine Werbeaktion mit einem befreundeten Unternehmen realisiert.
	5.1.4	Wir kooperieren in großem Umfang in strategischen Partnerschaften mit anderen Unternehmen. Flexibilität und Kosteneinsparung bringen uns z.B. Ausbildungsverbände und Weiterbildungsmaßnahmen im Verbund, Einkaufsgemeinschaften, Zusammenarbeit bei der Fakturierung, Logistikverbände und Gemeinschaftswerbung.
5.	2	Beteiligen Sie sich an dem Austausch in unternehmensnahen Netzwerken?
	5.2.1	Nein, wir sehen keinen Nutzen für unser Unternehmen darin.
	5.2.2	Wenn wir zufällig davon hören, nehmen wir gelegentlich an Veranstaltungen von Unternehmervereinigungen teil, falls das Thema ein aktuelles Problem in unserem Unternehmen anspricht.
	5.2.3	Ja, wir haben dafür gesorgt, dass wir von verschiedenen Verbänden und Unternehmensnetzwerken über Veranstaltungen und andere Angebote informiert werden. Wir sind aber nicht Mitglied in diesen Netzwerken sondern beteiligen uns dann, wenn das Tagesgeschäft es zulässt. Wir haben schon häufiger Nutzen aus den Informationen und dem Erfahrungsaustausch ziehen können, so dass wir uns gern stärker engagieren würden.
	5.2.4	Mehrere Mitarbeiter/innen unseres Unternehmens sind Mitglied in verschiedenen Verbänden und Unternehmervereinigungen. Wir bringen unser Wissen ein und profitieren von den Erfahrungen der anderen Unternehmen. Problemlösungen im Betrieb können so erleichtert werden. Informationen und Kontakte nutzen wir gezielt für den Erfolg unseres Unternehmens.
5.	3	Inwieweit nutzen Sie die Angebote von Institutionen und wirtschaftsfördernden Einrichtungen?
	5.3.1	Wir kennen keine Einrichtungen, die uns nutzen könnten.
	5.3.2	Manchmal erfahren wir durch Zufall von nützlichen Informationen und besorgen sie uns. Ansonsten vermeiden wir es, zuviel allgemeine Angebote zu bekommen, die unser Geschäft nicht konkret betreffen.
	5.3.3	Wir haben uns in die Verteiler von verschiedenen Organisationen aufnehmen lassen und nutzen gelegentlich Informationsangebote oder gehen zu Veranstaltungen. Wir kennen inzwischen die Einrichtungen, die für unser Unternehmen hilfreich sind.
	5.3.4	Wir kennen alle Institutionen und Einrichtungen für die Wirtschaft sowie deren Unterstützungsangebote. Wir setzen die verfügbaren Informationen gezielt für die Problemlösung im Geschäftsleben ein und fragen aktiv nach weiterem Service, den wir brauchen. In einigen Institutionen sind wir auch Mitglied, weil häufig besondere Serviceangebote und finanzielle Konditionen für Mitglieder bestehen.

6		Marketing und Öffentlichkeitsarbeit
6.	1	Inwieweit betreibt Ihr Unternehmen Marketing?
	6.1.1	Wir haben kein Marketing, die Kunden kommen zu uns.
	6.1.2	Sporadisch haben wir Maßnahmen, um unsere Produkte bekannter zu machen. Da wir den Erfolg jedoch nicht eindeutig einschätzen können, werden die Kosten häufig gescheut.
	6.1.3	Wir haben immer wieder Marketingaktionen und beteiligen uns z.B. an Fachmessen und Ausstellungen. Wir planen, diese Maßnahmen auszubauen und sind dabei, ein Marketingkonzept zu erstellen.
	6.1.4	Marketing ist ein Teil unserer Unternehmensstrategie. Es gibt ein Budget und Personal für diese Aufgabe. Die Marketingmaßnahmen werden systematisch geplant und wir kontrollieren den Erfolg.
6.	2	Wie umfassend ist Ihre Marketingstrategie?
	6.2.1	Marketing besteht bei uns in Werbemaßnahmen für einzelne Produkte.
	6.2.2	Unser Unternehmen macht immer wieder besondere Aktionen („Tag der offenen Tür“). Wir wollen damit erreichen, dass der Kunde unsere Produkte und Dienstleistungen mit unserem Unternehmen verbindet und dass man zu uns kommt.
	6.2.3	Wir legen großen Wert darauf, dass unser Marketing beim Kunden ankommt. Deshalb beschäftigen wir uns mit den aktuellen Marketing-Trends und erproben immer neue Marketingmethoden, um auch neue Kundengruppen anzusprechen.
	6.2.4	Neben den individuellen Marketingmaßnahmen unseres Unternehmens beteiligen wir uns regelmäßig an gemeinsamen Marketing-Aktivitäten unserer Branche und unserer Region bzw. Stadt. Darüber hinaus haben wir ein Sponsoringkonzept, das unser Unternehmen und unsere Produkte bekannter macht.
6.	3	Setzen Sie das italienische Image gezielt zu Marketingzwecken ein?
	6.3.1	Nein, darüber haben wir nicht gezielt nachgedacht.
	6.3.2	Die Verpackungen unserer Produkte und die Ausstattung unserer Geschäftsräume haben ein italienisches Flair. Wir denken, das spricht italienische, deutsche und andere Kundengruppen gleichermaßen an.
	6.3.3	Ja, wir versuchen das italienische Image bei den Zielgruppe unserer Marketingmaßnahmen bewusst aufzugreifen. Wer zu uns kommt, der soll Italien mögen und wer Italien mag, der soll zu uns kommen und unsere Produkte kaufen.
	6.3.4	Wir setzen das italienische Image zu Marketingzwecken gezielt ein, achten dabei aber darauf, dass wir gleichzeitig als europäisches Unternehmen in seiner internationalen Geschäftstätigkeit wahrgenommen werden.

7 Finanzierung und Förderung

7.	1	Ist die Kapitalbeschaffung im Unternehmen optimiert?
7.1.1		Die Eigenkapitalausstattung unseres Unternehmens ist gering und stellt ein grundlegendes Problem dar. Fremdkapitalquellen können wir kaum erschließen (Restriktive Kreditvergabe der Banken).
7.1.2		Gelegentliche Kapitalengpässe können wir dank unserer Familien und durch die Unterstützung von Bekannten oder Geschäftspartner überbrücken, so dass das laufende Geschäft abgesichert ist.
7.1.3		Kapitalengpässe im laufenden Geschäft verhindern wir durch ein verbessertes Inkassoverfahren. Kurzfristige Überbrückungskredite bekommen wir problemlos bei unserer Hausbank.
7.1.4		Unsere solide Finanzplanung ist bei verschiedenen Finanzinstitutionen bekannt. Wir halten den ständigen Kontakt zu den Banken, so dass wir für jede Situation aus mehreren Möglichkeiten das optimale Finanzierungsangebot auswählen können.
7.	2	Ist die Finanzierung von Investitionen und Geschäftsausweitung gesichert?
7.2.1		Wir planen keine Investitionen sondern sind mit dem Tagesgeschäft und der Finanzierung des laufenden Geschäfts voll ausgelastet.
7.2.2		Für anstehende Investitionen bilden wir rechtzeitig Rücklagen, damit wir relativ unabhängig von Krediten und Darlehn sind.
7.2.3		Investitionen in neue Produkte und Dienstleistungen finden regelmäßig statt. Wir verfügen über einen guten Mix aus Eigenkapitalrücklagen und Fremdfinanzierung. Wir nutzen auch Möglichkeiten des Leasing.
7.2.4		Unsere Unternehmensstrategie berücksichtigt einen langfristigen Finanzierungsplan für Investitionen und sichert das Wachstum unseres Geschäfts. Es hat sich bewährt, dass wir bereits bei der Planung von Investitionen Gespräche mit den Finanzierungsinstituten führen.
7.	3	Nutzen Sie alle Möglichkeiten von öffentlichen Förderprogrammen?
7.3.1		Öffentliche Förderprogramme sind uns nicht bekannt.
7.3.2		Wir haben uns einige Informationen besorgt, die komplizierte Antragstellung hat uns bisher jedoch abgehalten, die Programme in Anspruch zu nehmen.
7.3.3		Wir sind recht gut über Förder- und Finanzierungsprogramme informiert. Wir haben auch schon Kontakt zu den Einrichtungen aufgenommen und erste Gespräche geführt. Wir sind bereit, uns auf das Antragsverfahren einzulassen und wollen die Erfahrung mit Förderprogrammen aufbauen.
7.3.4		Unser Unternehmen hat alle relevanten Informationen über Finanzierungsbedingungen von Förderbanken und öffentliche Förderprogramme für den Mittelstand. Wir nutzen diese Programme z.B. für Investitionen in umweltschonende Produktionsverfahren und für Forschung und Entwicklung neuer Produkte.

MNC per aziende italiane in Germania



MNC per aziende italiane in Germania

1.		Strategia aziendale per il mercato tedesco
1.	1	Come giudicate l'attuale situazione della vostra azienda sul mercato tedesco?
	1.1.1	La ns. situazione é sempre la stessa. Non giudichiamo la situazione da un punto di vista strategico.
	1.1.2	Osserviamo regolarmente la concorrenza e reagiamo, secondo la situazione, con maggiore o minore successo.
	1.1.3	Facciamo con regolarità un'analisi del prodotto e della concorrenza e siamo in grado di reagire alle variazioni del mercato. Talvolta la ns. reazione non è sufficientemente veloce oppure non coordinata.
	1.1.4	Con i ns. prodotti/servizi siamo leader nel mercato e intendiamo rimanere tali. Per questo seguiamo costantemente lo sviluppo tecnologico, i trend di settore e l'andamento dei prezzi in Germania e nel mondo e siamo attrezzati per procedere con celerità ad adattamenti del prodotto.
1.	2	Cosa fate per essere sicuri che i vs. prodotti/servizi siano interessanti per i clienti anche in futuro?
	1.2.1	Abbiamo una clientela fissa, per lo più connazionali. Non pensiamo di acquisire nuovi gruppi di clienti.
	1.2.2	Se la ns. azienda deve crescere dobbiamo acquisire nuovi gruppi di clienti. Finora non abbiamo realizzato nessun prodotto specifico o servizio perché prima dobbiamo analizzare con precisione che cosa i clienti vogliono veramente.
	1.2.3	Stiamo inserendo in modo sistematico nella ns. strategia aziendale la rilevazione delle propensioni della clientela (ACS Customer Satisfaction Index). Stiamo proprio preparando delle offerte specifiche per nuovi gruppi di clienti e le stiamo verificando.
	1.2.4	Coinvolgiamo sempre i ns. clienti nello sviluppo di nuovi prodotti (richiesta di informazioni presso i clienti, gruppi per i test). Siamo così in grado di sviluppare offerte specifiche per singoli gruppi di clienti guadagnando contemporaneamente nuovi segmenti di clientela. Abbiamo clienti di ogni nazionalità e presenti, come acquirenti, in ogni segmento del mercato.
1.	3	Come vi comportate nella vs. attività lavorativa in Germania con le richieste dell'amministrazione?
	1.3.1	Le notevoli richieste delle autorità, delle banche e di altre istituzioni aggiunte ad una grande burocratizzazione comportano regolarmente sensibili ritardi complicando notevolmente la ns. attività aziendale. Non abbiamo soluzioni per questo problema.
	1.3.2	La burocrazia é sensibilmente di intralcio nell'attività aziendale quotidiana. Discutiamo i problemi con i ns. connazionali e arriviamo di tanto in tanto a delle soluzioni su come possiamo convivere meglio con le procedure burocratiche.
	1.3.3	Alcuni ostacoli burocratici naturalmente li percepiamo ma questo vale anche per altre aziende. I problemi li risolviamo, caso per caso, direttamente con le istituzioni responsabili o con le autorità.
	1.3.4	Non dobbiamo superare alcuna difficoltà oppure difficoltà di poco conto. Questo dipende, secondo noi, dal fatto che da un colloquio diretto con i rappresentanti delle autorità competenti sappiamo che cosa è veramente importante nelle procedure amministrative. Siamo inoltre attivamente presenti in un'associazione di aziende e questo fa sì che, attraverso uno scambio di esperienze, siamo in grado di affrontare meglio i problemi.

2	Dipendenti qualificati per il futuro	
2.	1	Come potete garantirvi che la vs. azienda disponga per il futuro di personale qualificato?
	2.1.1	Noi operiamo soprattutto in un ambito familiare. Se dobbiamo coprire un posto di lavoro resosi libero lo si viene a sapere nella nostra famiglia e nell'ambito dei nostri conoscenti.
	2.1.2	I nostri dipendenti appartengono per lo più alla nostra famiglia e al gruppo dei ns. conoscenti. Da un po' di tempo stiamo lavorando per inventariare sistematicamente le caratteristiche dei posti di lavoro e delle qualifiche perché constatiamo che in futuro dovremo porre maggiore attenzione ad una adeguata qualifica per particolari esigenze.
	2.1.3	Cerchiamo i ns. collaboratori/collaboratrici sulla base della loro qualifica. Succede però, purtroppo, che nuovi dipendenti non siano in sintonia con la ns. filosofia aziendale o che non siano all'altezza di quanto viene loro richiesto nell'attività lavorativa quotidiana. Non abbiamo sufficienti domande di assunzione da parte di persone qualificate.
	2.1.4	Descriviamo con precisione i ns. posti di lavoro e formuliamo le qualifiche necessarie per i posti da ricoprire. Cerchiamo per tempo i nuovi collaboratori/collaboratrici anche in altre regioni e in tutti i media disponibili (giornali, internet, agenzie) per poter disporre di un numero sufficiente di candidati qualificati.
2.	2	Che importanza riveste nella vs. azienda la formazione professionale?
	2.2.1	Impieghiamo soprattutto personale già formato e non svolgiamo opera di formazione per le nuove leve, cosa che non vogliamo fare nemmeno in futuro.
	2.2.2	Finora non abbiamo svolto opera di formazione perché il costo in termini di tempo e di esborso finanziario ci sembrava troppo elevato. Possiamo immaginare, tuttavia, di fare in futuro opera di formazione dal momento che non troviamo sul mercato i giusti collaboratori/collaboratrici.
	2.2.3	Stiamo studiando concretamente come poter integrare degli apprendisti nella ns. azienda e ci siamo già informati delle caratteristiche di cui deve essere dotata un'azienda che svolge attività di formazione. Riteniamo che un apprendista possa portare alla ns. azienda nuove idee e competenze.
	2.2.4	Svolgiamo opera di formazione perché è prevedibile che sarà sempre più difficile avere collaboratori/collaboratrici ben qualificati. I nostri apprendisti, con il conseguimento di un diploma professionale generalmente riconosciuto, sono obiettivamente ben qualificati e vengono contemporaneamente preparati, con metodi basati sulla pratica, ai loro compiti futuri nella ns. azienda.
2.	3	Quale importanza ha nella vs. azienda un successivo perfezionamento?
	2.3.1	I ns. dipendenti non hanno bisogno di un ulteriore perfezionamento
	2.3.2	Finora facciamo solo training on-the-job ma abbiamo constatato che nei prossimi anni dovremo prendere delle misure mirate per il perfezionamento affinché i dipendenti siano in grado di svolgere i nuovi compiti all'interno dell'azienda.
	2.3.3	Facciamo attenzione che ci sia un rapporto equilibrato tra giovani e dipendenti esperti affinché il know-how della ditta non vada perso. Tutti i dipendenti devono partecipare in modo mirato alle iniziative di qualificazione affinché la ns. azienda abbia un futuro e loro possano contribuirvi.
	2.3.4	Abbiamo un piano di perfezionamento che motiva tutti i dipendenti a partecipare regolarmente alle misure di qualificazione. La qualificazione si fa sentire nella ns. azienda sia finanziariamente che attraverso un riconoscimento. Siamo in grado di motivare perché apprezziamo allo stesso modo sia il sapere e l'esperienza di coloro che lavorano da noi già da anni sia le nuove idee e le conoscenze dei giovani collaboratori/collaboratrici.

3		Caratteristiche particolari interculturali nell'attività lavorativa
3.	1	Come sfruttate le chance del bilinguismo nella vs. azienda?
	3.1.1	In nessun modo. Ognuno parla nella sua madrelingua e in qualche maniera ci capiamo.
	3.1.2	I ns. dipendenti parlano per lo più italiano e/o tedesco. Dovremmo sostenere maggiormente, in futuro, il bilinguismo per comunicare meglio con i clienti ed i nostri partner commerciali.
	3.1.3	I nostri dipendenti parlano, per la maggior parte, sia tedesco che italiano. Così ci sappiamo arrangiare nei normali colloqui di tutti i giorni con la clientela. Facciamo attenzione che i dipendenti con compiti particolari (acquisti, distribuzione all'estero) abbiano una competenza linguistica addirittura ottima in relazione ai loro compiti.
	3.1.4	L maggior parte dei nostri dipendenti padroneggia due o più lingue. Richiediamo ai nostri dipendenti una perfetta padronanza della lingua tedesca ed italiana e offriamo azioni di sostegno mirate a questo scopo. Fa parte della nostra strategia aziendale essere in grado di parlare, di scrivere e di condurre le trattative con i clienti e con i partner commerciali nella loro lingua madre.
3.	2	Come sfruttate per la vs. azienda le esperienze derivanti da due culture europee?
	3.2.1	Non vediamo alcun vantaggio per la nostra azienda dall'esperienza culturale dei nostri dipendenti.
	3.2.2	La comprensione tra dipendenti e clienti con lo stesso substrato culturale funziona particolarmente bene. Non sappiamo però ancora come mettere a frutto per la nostra azienda il fatto di essere di casa in due culture europee.
	3.2.3	I nostri clienti e i partner commerciali ci capiscono più velocemente e meglio quando riscontrano nei nostri dipendenti lo stesso loro substrato culturale. Stiamo cercando di sensibilizzare maggiormente i nostri dipendenti per i loro rapporti con gruppi specifici di clienti e di partner commerciali.
	3.2.4	Sosteniamo la sensibilità culturale dei nostri dipendenti e usiamo in modo mirato le loro esperienze di due culture europee nei rapporti con clienti, fornitori, partner commerciali. Nella nostra politica aziendale lo sfruttamento delle competenze interculturali viene concepito come vantaggio rispetto alla concorrenza.
3.	3	Che effetti ha la vostra provenienza nei rapporti di lavoro?
	3.3.1	Abbiamo solo dipendenti italiani, clienti per la maggior parte italiani e collaboriamo, se possibile, solo con partner in Italia e dall'Italia.
	3.3.2	La nostra provenienza italiana non gioca un ruolo importante nella nostra attività lavorativa. I nostri dipendenti, i clienti ed i partner commerciali provengono da più paesi. Ci muoviamo in mezzo a culture diverse.
	3.3.3	Siamo un'azienda ben consolidata in Germania con rapporti particolarmente buoni con l'Italia. Sviluppiamo i nostri rapporti di lavoro soprattutto in Germania e usiamo i nostri contatti con l'Italia in modo mirato quando questo è un vantaggio per l'azienda.
	3.3.4	Siamo un'azienda europea. Godendo di ottimi contatti commerciali e avendo un'ottima clientela in Italia potremmo sviluppare una strategia dell'internalizzazione. Attualmente operiamo in tutto il territorio europeo ed in altri Paesi all'infuori dell'Europa.

4		Orientamento per il futuro attraverso l'innovazione
4.	1	Che peso ha nella vostra azienda l'innovazione per quanto riguarda i prodotti ed i processi produttivi?
	4.1.1	L'attività lavorativa quotidiana non ci lascia tempo per prendere dei provvedimenti atti a migliorare prodotti e procedure.
	4.1.2	Quando il mercato richiede nuovi prodotti ci sforziamo di adeguarci alle richieste. Rare sono nuove realizzazioni. Adattiamo le nostre procedure aziendali solo quando ci sembra necessario.
	4.1.3	Nella nostra azienda hanno un ruolo importante la realizzazione di nuovi prodotti e l'adeguamento al mercato della gamma di prodotti; vogliamo essere attivi nel dare nuovi impulsi ed essere in anticipo sui nostri concorrenti. Di tanto in tanto vengono controllate e migliorate anche le procedure aziendali.
	4.1.4	Il costante miglioramento nei settori dello sviluppo prodotti, della cura del prodotto e nell'ottimizzazione delle procedure interne aziendali gode nella nostra azienda della massima priorità. Ci sono regolari e documentati controlli sull'efficacia delle migliorie ed una valutazione critica delle innovazioni di prodotto.
4.	2	Quali esigenze riguardanti il futuro e quali standard sono importanti nello sviluppo dei vostri prodotti e servizi?
	4.2.1	I nostri prodotti soddisfano le richieste minime della vigente legislazione. Di più non facciamo.
	4.2.2	Tutti i prodotti che la nostra azienda produce e distribuisce corrispondono alle direttive tedesche ed europee. Facciamo attenzione alla qualità del prodotto e cerchiamo di produrre possibilmente senza eccessivo dispendio di risorse e con riguardo all'ambiente e tenendo conto degli standard sociali. Non esistono ancora criteri in merito.
	4.2.3	Stiamo elaborando nella nostra azienda i criteri relativi agli standard ambientali e sociali per i prodotti ed i processi produttivi. Prodotti o componenti frutto del lavoro minorile non hanno nella nostra azienda nessuna chance. Le sostanze nocive devono essere molto al di sotto del livello permesso dalla legge.
	4.2.4	Oltre alle direttive generalmente valide per i prodotti e la produzione la nostra azienda ha concordato con i fornitori degli standard per una produzione in accordo con l'ambiente e le esigenze sociali. Cerchiamo inoltre di minimizzare eventuali conseguenze dannose ad es. tramite una scelta appropriata del mezzo di trasporto. I nostri standard sono a conoscenza di tutti i dipendenti.
4.	3	Quanto riuscite a risparmiare nei costi grazie a processi innovativi?
	4.3.1	Non ci abbiamo ancora pensato. Innovazioni significano per la nostra azienda esborsi e investimenti.
	4.3.2	Ci siamo informati ed appreso che una produzione che salvaguardi l'ambiente e risparmi risorse potrebbe portare nella nostra azienda ad una riduzione dei costi. Le possibilità ci sono note finora solo in parte.
	4.3.3	Per motivi di costo riduciamo, dove è possibile, il consumo di energia, acqua e materie prime per la produzione. Così sono state già raggiunte delle possibilità di risparmio che non sono state però ancora completamente analizzate. Per questo abbiamo in programma ulteriori sforzi.
	4.3.4	Esaminiamo e controlliamo regolarmente le possibilità di risparmio attraverso la diminuzione del consumo di energia e di acqua e lo scarso consumo di materia prima nella produzione. Stiamo lavorando per la riduzione delle nostre emissioni di acqua e di aria e riduciamo il formarsi di imballaggi e di scarti. Tutte le iniziative ed anche l'ottimizzazione dei trasporti hanno portato sensibili risparmi finanziari.

5		Vantaggi grazie a cooperazioni, collegamenti informatici (Networks) ed istituzioni
5.	1	Sfruttate i vantaggi che possono sorgere dalla collaborazione con altre aziende?
	5.1.1	No, non collaboriamo con altre imprese.
	5.1.2	Abbiamo lavorato occasionalmente con altre imprese. Vediamo in questo un'utilità, ma il costo per creare una collaborazione per noi è, nella maggior parte dei casi, troppo alto.
	5.1.3	Sì, cooperiamo in alcuni settori di lavoro con altre imprese se così riusciamo a ridurre i costi. Ad es. abbiamo fatto buone esperienze con partecipazioni in comune alle fiere oppure con un'azione pubblicitaria realizzata con un'azienda legata a noi da rapporti di amicizia.
	5.1.4	Cooperiamo ampiamente con altre aziende in partecipazioni strategiche. Ad es. lavoro di formazione professionale e misure di perfezionamento in comune, gruppi di acquisto, collaborazione nella fatturazione, raggruppamenti nel settore logistico e pubblicità in comune ci portano flessibilità e risparmio di costi.
5.	2	Partecipate all'interscambio con networks vicini all'azienda?
	5.2.1	No, non vediamo nessuna utilità per la nostra azienda.
	5.2.2	Se ne veniamo per caso a conoscenza partecipiamo talvolta a manifestazioni di associazioni di aziende se il tema trattato riguarda un problema attuale nella nostra azienda.
	5.2.3	Sì, abbiamo provveduto in modo da venire informati da diverse associazioni e collegamenti informatici relativamente a manifestazioni e ad altre offerte. Non siamo però soci in queste associazioni informatiche (networks) ma vi partecipiamo quando il lavoro quotidiano ce lo permette. Abbiamo tratto spesso dei vantaggi dallo scambio di informazioni e di esperienze e vorremmo, pertanto, impegnarci maggiormente.
	5.2.4	Diversi dipendenti della nostra azienda sono soci in associazioni e associazioni di aziende. Noi vi apportiamo la nostra competenza e approfittiamo delle esperienze delle altre aziende. Così può essere facilitata la soluzione di problemi nell'azienda. Usiamo in modo mirato informazioni e contatti per il successo della nostra azienda.
5.	3	Entro quali margini vi servite delle offerte di istituzioni e di istituti preposti allo sviluppo economico?
	5.3.1	Non siamo a conoscenza di istituzioni che ci possano essere di utilità.
	5.3.2	Talvolta veniamo a conoscenza, per caso, di informazioni utili e ce le procuriamo. Altrimenti evitiamo di ricevere troppe offerte generiche che non toccano concretamente la nostra azienda.
	5.3.3	Ci siamo fatti registrare nelle liste di diverse organizzazioni e ci serviamo, occasionalmente, di offerte di informazioni o partecipiamo a manifestazioni. Nel frattempo abbiamo imparato a conoscere gli istituti che sono utili per la nostra azienda.
	5.3.4	Conosciamo tutte le istituzioni e gli istituti per l'economia e le loro offerte di sostegno. Usiamo le informazioni disponibili in modo mirato per la soluzione di problemi legati all'attività lavorativa e siamo parte attiva nel richiedere altri servizi di cui abbiamo bisogno. In alcune istituzioni siamo anche soci perché spesso ai soci vengono fatte offerte speciali di servizi e particolari condizioni finanziarie.

6 Marketing e pubbliche relazioni		
6.	1	Entro che limiti la vostra azienda pratica il marketing?
	6.1.1	Non usiamo il marketing. Sono i clienti a venire da noi.
	6.1.2	In modo sporadico prendiamo delle iniziative per rendere più conosciuti i nostri prodotti. Poiché, però, non si può valutare con precisione il successo i costi vengono spesso evitati.
	6.1.3	Abbiamo continuamente azioni di marketing e partecipiamo, ad es. a fiere e mostre di settore. E' in programma l'estensione di queste iniziative e stiamo elaborando un concetto di marketing.
	6.1.4	Marketing é una parte della nostra strategia aziendale. Esistono un budget e del personale per questo compito. Le azioni di marketing vengono programmate sistematicamente e poi ne controlliamo il successo.
6.	2	Quale é il campo di azione compreso nella vostra strategia di marketing?
	6.2.1	Il marketing consiste da noi in azioni pubblicitarie per singoli prodotti.
	6.2.2	La nostra azienda fa continuamente azioni speciali ("giornata delle porte aperte"). Vogliamo con questo far sì che il cliente identifichi i nostri prodotti e servizi con la nostra azienda e che venga da noi.
	6.2.3	Diamo molto peso al fatto che il nostro marketing abbia buona risonanza presso il cliente. Per questo studiamo gli attuali trend del marketing e sperimentiamo sempre nuovi metodi di marketing per entrare in contatto anche con nuovi gruppi di clienti.
	6.2.4	Parallelamente alle iniziative individuali di marketing della nostra azienda partecipiamo regolarmente ad iniziative comuni di marketing organizzate dal nostro settore, dalla nostra Regione e/o città. Oltre a ciò abbiamo un programma di sponsorizzazione che fa conoscere di più la nostra ditta ed i suoi prodotti.
6.	3	Usate in modo mirato l'immagine italiana per le vostre finalità di marketing?
	6.3.1	No, finora su questo non abbiamo riflettuto in modo specifico.
	6.3.2	La confezione dei nostri prodotti e l'arredamento dei nostri locali hanno un flair italiano. Riteniamo che ciò piaccia in ugual misura agli italiani, ai tedeschi e ad altri gruppi di clienti.
	6.3.3	Sì, cerchiamo volutamente di cogliere presso il gruppo oggetto delle nostre azioni di marketing l'immagine italiana. Chi viene da noi deve amare l'Italia e chi ama l'Italia deve venire da noi e comperare i nostri prodotti.
	6.3.4	Usiamo in modo mirato l'immagine italiana per scopi di marketing ma facciamo attenzione di essere contemporaneamente considerati come azienda europea nella nostra attività internazionale di lavoro.

7. Finanziamento e sostegno		
7.	1	La raccolta di capitale nell'azienda è ottimale?
	7.1.1	Il capitale proprio della nostra azienda è scarso e costituisce un problema di fondo. E' difficile trovare fonti di capitale esterno (restrizione del credito bancario).
	7.1.2	Occasionali strettoie di capitale riusciamo a superarle grazie alle nostre famiglie e grazie al sostegno di conoscenti o partner commerciali in modo che l'attività lavorativa corrente è assicurata.
	7.1.3	Impediamo il formarsi di strettoie di capitale nell'attività lavorativa corrente grazie ad un migliorato sistema di incasso. Crediti a breve per superare eventuali strettoie li otteniamo dalla nostra banca senza problemi.
	7.1.4	La nostra solida pianificazione finanziaria é ben conosciuta presso diversi istituti finanziari. Siamo costantemente in contatto con le banche in modo che , in ogni situazione, possiamo scegliere tra diverse possibilità l'offerta finanziaria ottimale.
7.	2	E' assicurato il finanziamento degli investimenti e dell'ampliamento dell'attività?
	7.2.1	Non abbiamo in programma nuovi investimenti anzi siamo presi completamente dal lavoro quotidiano e dal finanziamento della normale attività.
	7.2.2	Per gli investimenti da realizzare formiamo per tempo delle riserve per essere relativamente indipendenti da crediti e prestiti.
	7.2.3	L'investimento in nuovi prodotti e servizi avviene regolarmente. Disponiamo di un buon mix di proprie riserve di capitale e di finanziamenti dall'esterno. Usiamo anche la possibilità del Leasing.
	7.2.4	La nostra strategia aziendale prende in considerazione un piano finanziario a lunga scadenza per gli investimenti e assicura la crescita della nostra attività. Ha dato buoni risultati il fatto che già in fase di pianificazione degli investimenti abbiamo dei colloqui con gli Istituti di credito.
7.	3	Sfruttate tutte le possibilità di programmi pubblici di sostegno?
	7.3.1	Non siamo a conoscenza di programmi pubblici di sostegno
	7.3.2	Ci siamo procurati alcune informazioni, ma la complicata procedura della domanda ci ha trattenuti dal far ricorso ai programmi.
	7.3.3	Siamo ben informati sui programmi di sostegno e di finanziamento. Abbiamo già preso contatti con le Istituzioni ed abbiamo avuto dei colloqui iniziali. Siamo disposti ad inserirci nella procedura della domanda e vogliamo costruire un'esperienza con programmi di sostegno.
	7.3.4	La nostra azienda ha preso tutte le più importanti informazioni sulle condizioni di finanziamento da parte delle banche e su tutti i programmi pubblici di sostegno per la media impresa. Usiamo questi programmi ad es. per investimenti in sistemi produttivi non inquinanti e per lo studio e lo sviluppo di nuovi prodotti.

MNC “Erfolgscheck für russische Unternehmen in Deutschland” – für einen nachhaltigen Erfolg Ihres Unternehmens



MNC „Erfolgscheck für russische Unternehmen in Deutschland“ – für einen nachhaltigen Erfolg Ihres Unternehmens

1		Produkte, Dienstleistungen und Kundenorientierung
1.	1	Wie treffen Sie Ihre Einkaufsentscheidungen?
	1.1.1	Unsere Einkaufsentscheidungen treffen wir ausschließlich durch den Vergleich der Preise.
	1.1.2	Wir kaufen ausschließlich Produkte ein, deren Qualität uns bekannt ist, weil wir die Produkte oder den Hersteller kennen.
	1.1.3	Wir haben genaue Vorstellungen, welche Qualität unsere Produkte haben müssen und suchen gezielt nach Produkten, die dem gerecht werden.
	1.1.4	Wir haben definierte und (schriftlich) fixierte Qualitätskriterien, die jeder Lieferant /-in erfüllen muss. Die Einhaltung der Kriterien wird regelmäßig von uns kontrolliert.
1.	2	Spielen soziale oder ökologische Aspekte bei Einkauf, Entwicklung oder Produktion Ihrer Produkte eine Rolle? Und folgen Sie hierbei festgelegten Standards?
	1.2.1	Soziale oder ökologische Aspekte wurden bisher von uns nicht berücksichtigt.
	1.2.2	Wir achten darauf, dass wir Produkte, von denen wir vermuten, dass sie zum Beispiel aus Kinderarbeit stammen oder dass sie Schadstoffe enthalten, nicht in unser Sortiment aufnehmen.
	1.2.3	Wir orientieren uns an anerkannten Regeln bzw. berücksichtigen anerkannte Standards (z.B. Wollsiegel, ÖkoTex 100, Zertifikate von Prüforganisationen wie TÜV, GS etc.).
	1.2.4	Wir haben klar definierte Anforderungen an die Produkte im Hinblick auf Mindestqualitäten. Dabei achten wir gleichermaßen auf ökologische und sozialverträgliche Produktion bzw. versuchen mögliche schädliche Auswirkungen z.B. bei der Distribution (Verkürzung von Transportwegen, Wahl umweltverträglicher Transportmittel) zu minimieren.
1.	3	Werden Sie mit Ihren vorhandenen Produkten auch in der Zukunft den gewünschten Umsatz erzielen können und entwickeln Sie hierfür Ihre Produkte kontinuierlich weiter?
	1.3.1	Wir wollen kurzfristig möglichst optimal unsere Produkte oder Dienstleistungen verkaufen. Ob wir diese in Zukunft noch anbieten wissen wir jetzt noch nicht.
	1.3.2	Wir gehen nur mit Produkten oder Dienstleistungen auf den Markt, von denen wir glauben, dass sie auch längerfristig für unsere Kunden interessant sein werden.
	1.3.3	Wir überprüfen unsere Angebote regelmäßig daraufhin, ob sie noch den Marktanforderungen entsprechen und ob wir Änderungen und Verbesserungen vornehmen müssen.
	1.3.4	Wir haben ein definiertes Vorgehen bei der Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen. Dabei legen wir großen Wert darauf, nicht nur kurzlebige, sondern auch längerfristig attraktive Angebote zu entwickeln und auf den Markt zu bringen.

2 Kunden und Zielgruppen		
2.	1	Wie erfassen Sie die Bedürfnisse und Erwartungen Ihrer Kunden, und wie beziehen Sie eventuelle Kundenwünsche in Ihre Produktentwicklung ein?
	2.1.1	Wir stellen unser Angebot so zusammen, dass wir glauben, unsere Kunden zufrieden zu stellen.
	2.1.2	Wir greifen vereinzelte Kundenvorschläge oder Kritik auf, um unser Angebot besser an die Kundenwünsche anzupassen.
	2.1.3	Wir beobachten die allgemeinen Markttrends (Analysen und Trendberichte in Fachmedien etc.) und auch das Nachfrageverhalten unserer Kunden (Absatzstatistiken etc.).
	2.1.4	Wir gehen aktiv auf unsere Kunden zu und beteiligen Sie an der Produkt- bzw. Dienstleistungsgestaltung (Kundenbefragungen, Fokusgruppen etc.).
2.	2	Sind Zielgruppen definiert und werden sie systematisch betreut?
	2.2.1	Wir verkaufen unsere Produkte oder Dienstleistungen sowieso (fast) nur an russischsprachige Kunden, daher müssen wir keine Zielgruppen definieren.
	2.2.2	Wir verkaufen unsere Produkte oder Dienstleistungen vorwiegend an russischsprachige Kunden, machen uns aber Gedanken darüber, auch neue Zielgruppen zu erschließen.
	2.2.3	Über unsere russischsprachigen Kunden hinaus, versuchen wir aktiv neue Zielgruppen, z.B. aus der deutschsprachigen Bevölkerung zu erschließen. Dabei gehen wir systematisch vor und holen auch Unterstützung ein (z.B. durch Berater, Werbeagentur etc.).
	2.2.4	Wir bedienen schon heute über unsere russischsprachigen Kunden hinaus auch andere Zielgruppen. Dazu beobachten wir die Gruppen und analysieren deren unterschiedlichen Bedürfnisse, um ein jeweils für die Zielgruppe optimales Angebot machen zu können.
2.	3	Sind die vorhandenen Zielgruppen/Kundengruppen auch für zukünftiges Wachstum tragfähig?
	2.3.1	Da wir momentan gut mit unseren Kunden leben können, müssen wir uns darüber keine Gedanken machen.
	2.3.2	Wir glauben, dass wir in Zukunft mit den vorhandenen Kundengruppen nicht weiter wachsen können und würden gerne neue Zielgruppen erschließen.
	2.3.3	Wir diskutieren bereits, in welchen Kundensegmenten und mit welchen Angeboten wir in Zukunft weiter wachsen wollen. Dazu beobachten wir den Markt und nehmen professionelle Unterstützung in Anspruch.
	2.3.4	Wir arbeiten kontinuierlich und zielgerichtet an der Erweiterung unserer Kundenbasis und der Gewinnung neuer Zielgruppen. Dazu haben wir uns definierte Ziele gesetzt und ein planmäßiges Vorgehen entwickelt.

3		Marketing
3.	1	Arbeiten Sie gezielt daran, russischsprachige oder Kunden aus anderen Bevölkerungsteilen zu gewinnen?
	3.1.1	Die russischsprachigen Kunden kommen von alleine zu uns.
	3.1.2	Neben den russischsprachigen Kunden kommen vereinzelt auch deutsche Kunden zu uns, weil wir ein Angebot haben, das sie bei anderen Anbietern nicht finden.
	3.1.3	Wir bewerben sowohl russischsprachige Kunden wie auch deutschsprachige gezielt und wollen dadurch unsere Kundenbasis verbreitern.
	3.1.4	Wir sind der Meinung, dass wir neben den russischsprachigen Kunden auch breitere Kundenkreise gewinnen müssen. Um das zu erreichen, haben wir ein Konzept entwickelt und sind dabei neue Kundenkreise systematisch anzusprechen.
3.	2	Wird der Markt kontinuierlich beobachtet und Trends erkannt und für Marketing aufgegriffen?
	3.2.1	Unsere Kunden kennen uns und kommen deshalb zu uns.
	3.2.2	Wir greifen Anregungen unserer Kunden auf und schauen uns an, wie Konkurrenten auftreten, um unser eigenes Marketing zu verbessern.
	3.2.3	Wir beschäftigen uns mit den aktuellen Markt- und Marketingtrends und überlegen immer wieder, wie wir daraus Maßnahmen für unser eigenes Marketing ableiten können.
	3.2.4	Wir analysieren regelmäßig die Markttrends, diskutieren und planen unsere Strategie und leiten daraus gezielt Marketingmaßnahmen ab.
3.	3	Wird der gesamte Kanon von Marketing und PR aktiv eingesetzt und bedarfsgerecht auf Unterstützung durch Dienstleister zurückgegriffen?
	3.3.1	Wir sind zufrieden damit, unser Ladenlokal bzw. unsere Geschäftsräume zu gestalten und haben keine weiteren Marketingmaßnahmen.
	3.3.2	Wir versuchen regelmäßig in unserem Ort/in unserer Region durch Einzelmaßnahmen, wie Flugblätter oder Anzeigen in den Medien, auf uns aufmerksam zu machen.
	3.3.3	Wir haben ein bestimmtes Budget für Marketing und PR, mit dem wir gezielt Maßnahmen wie Werbung und PR durchführen. Wir lassen uns auch von einer Werbeagentur unterstützen.
	3.3.4	Marketing ist Teil unserer Unternehmensstrategie. Wir planen und budgetieren Marketingmaßnahmen und kontrollieren anschließend deren Erfolg. Dabei greifen wir auf die Unterstützung spezialisierter Fachleute zurück.

4		Unternehmen im deutschsprachigen Umfeld
4.	1	Wie schätzen Sie Ihre Sprachkompetenz sowie die kulturelle Kompetenz im Umgang mit deutschen Kunden und Geschäftspartnern ein?
	4.1.1	Wir haben sehr wenig Kontakt mit deutschen Kunden oder Geschäftspartnern, deshalb ist die Beherrschung der deutschen Sprache nicht so wichtig für uns.
	4.1.2	Wir haben Sprachprobleme im Umgang mit deutschen Kunden oder Geschäftspartnern, so dass wir weniger Geschäfte mit ihnen machen als wir eigentlich wollen.
	4.1.3	Sprachlich haben wir weniger Probleme, mitunter verstehen wir aber nicht, was unsere deutschen Gesprächspartner eigentlich von uns erwarten – wir „reden aneinander vorbei“.
	4.1.4	Wir wissen, was unsere deutschen Kunden und Geschäftspartner erwarten, können mit ihren Geschäftsgepflogenheiten selbstverständlich umgehen und haben auch wenig oder gar keine Sprachprobleme.
4.	2	Wie kommen Sie mit der Bewältigung von Behördenkontakten zurecht und wie ist Ihr Informationsstand über Vorschriften und Gesetze, die für Ihr Unternehmen relevant sind?
	4.2.1	Wir haben möglichst wenig mit deutschen Behörden zu tun.
	4.2.2	Wir haben mit Behörden und Vorschriften immer wieder schlechte Erfahrungen gemacht, weil wir z.B. Anforderungen nicht verstehen und auch nicht erklärt bekommen.
	4.2.3	Wir haben regelmäßigen Kontakt mit Behörden und erfüllen Vorschriften und Regularien soweit sie uns gemacht werden. Insgesamt würden wir den Kontakt als relativ problemlos beurteilen.
	4.2.4	Da wir selbst den Kontakt mit Behörden und für uns wichtigen Institutionen suchen und pflegen, sind wir immer über alle relevanten Vorschriften und Regularien informiert und können sie problemlos erfüllen. Wir sehen darin auch sinnvolle Hilfen für unser Geschäft.
4.	3	Wie schätzen Sie Ihr Geschäftsgebaren im Umgang mit Lieferanten und Partnern ein?
	4.3.1	Wir arbeiten meistens informell mit Lieferanten zusammen.
	4.3.2	Wir pflegen regelmäßige Kontakte zu unseren Lieferanten und werden von diesen auch über neue Produkte und Angebote informiert.
	4.3.3	Wir haben einen festen Lieferantenstamm, mit dem wir regelmäßig Informationen austauschen. So wie wir über neue Angebote und Produkte informiert werden, informieren wir auch diese Lieferanten über unsere Wünsche und die Anforderungen der Kunden.
	4.3.4	Wir betrachten unsere Lieferanten als enge Partner. Durch eine kontinuierliche Zusammenarbeit stellen wir sicher, dass wir uns gegenseitig mit neuen Ideen und Produktverbesserungen unterstützen, um den Kunden immer weiter optimierte Produkte und Dienstleistungen bieten zu können.

5		Mitarbeiter/-innen
5.	1	Wie sieht die Mitarbeiterstruktur Ihres Unternehmens aus, beschäftigen Sie Familienangehörige und/oder angestellte Mitarbeiter/-innen? Wie planen Sie weiteres personelles Wachstum?
	5.1.1	Ich arbeite alleine, bzw. mit wenigen Familienangehörigen und plane auch keine Änderung dieser Struktur.
	5.1.2	Wir sind ein Familienunternehmen, rechnen aber damit, in Zukunft auch weitere Personen einzustellen.
	5.1.3	Wir beschäftigen angestellte Mitarbeiter/-innen und planen für die Zukunft weiteres Wachstum.
	5.1.4	Wir beschäftigen angestellte Mitarbeiter/-innen und planen beim weiteren Wachstum auch selbst Auszubildende einzustellen.
5.	2	Sehen Sie die Notwendigkeit, die Qualifikation Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auszubauen, und ergreifen Sie im Bedarfsfalle konkrete Maßnahmen?
	5.2.1	Bei uns arbeiten vorwiegend Beschäftigte, die sich eingearbeitet haben, unabhängig davon, welcher Beschäftigung sie vorher nachgegangen sind.
	5.2.2	Wir haben von vorneherein ein Unternehmen gegründet, das auf den vorhandenen Kompetenzen und Ausbildungen der Beschäftigten aufbaut.
	5.2.3	Wir achten bei Einstellungen gezielt darauf, dass wir Mitarbeiter/-innen auswählen, die aufgrund ihrer jeweiligen Ausbildung oder zusätzlicher Qualifikationen für den geplanten Arbeitsplatz optimal geeignet sind.
	5.2.4	Wir sorgen dafür, dass die von uns gezielt für bestimmte Arbeitsbereiche ausgewählten Beschäftigten auch an Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen, um neue Kompetenzen zu erwerben.
5.	3	Ist die eigene Ausbildung von Beschäftigten angestrebt oder in Planung, sind dafür die notwendigen Voraussetzungen bekannt und werden diese erfüllt?
	5.3.1	Nein, wir wollen auf absehbare Zeit nicht ausbilden.
	5.3.2	Wir könnten uns schon vorstellen, Auszubildende einzustellen, aber der Aufwand scheint uns sehr hoch zu sein.
	5.3.3	Wir überlegen wie wir Auszubildende in unser Unternehmen integrieren können und haben bereits Informationen zu den notwendigen Voraussetzungen eingeholt. Für uns wäre auch eine gemeinsame Ausbildung mit anderen kleineren Unternehmen denkbar.
	5.3.4	Wir bilden schon aus und sehen darin auch zukünftig eine wichtige Option, weil Auszubildende dann unser Unternehmen und die Arbeitsbereiche schon kennen, in denen sie später tätig sind.

6 Unternehmensorganisation und Management		
6.	1	Sind die Aufgaben der Beschäftigten, ihre jeweiligen Verantwortungsbereiche und Kompetenzen klar geregelt, und welche Entscheidungskompetenzen haben die Beschäftigten?
	6.1.1	Wir brauchen keine offizielle Regelung, weil bei uns der Geschäftsführer /die Geschäftsführerin (Inhaber/Inhaberin) alles entscheidet.
	6.1.2	Wir haben leitende Mitarbeiter/-innen, die für das Funktionieren bestimmter Aufgabenbereiche verantwortlich sind und ihre Entscheidungen mit dem Geschäftsführer/der Geschäftsführerin (Inhaber/-in) abstimmen.
	6.1.3	Die Rolle leitender Mitarbeiter/-innen und ihre Entscheidungsbefugnisse sind klar definiert, so dass auch die Beschäftigten wissen, an wen sie sich bei bestimmten Fragen oder für bestimmte Entscheidungen wenden müssen.
	6.1.4	Wir arbeiten teamorientiert und sorgen durch regelmäßige Absprachen innerhalb der Teams sowie übergreifende Treffen der Teamleiter/-innen (Abteilungsleiter/-innen etc.) dafür, dass alle Betroffenen jederzeit alle relevanten Entscheidungen kennen und diese im notwendigen Maße auch abgestimmt sind.
6.	2	In welchem Umfang haben Sie sich mit Unternehmenszielen und Unternehmensstrategien befasst?
	6.1.1	Unsere Tätigkeit ist durch das alltägliche Geschäft geprägt, jeder Beschäftigte weiß, was er zu tun hat und was wir auf dem Markt anbieten.
	6.1.2	Wir haben über Ziele und Strategien gesprochen, finden aber keine Zeit, diese ausführlich festzuhalten und an alle Beschäftigten weiterzugeben.
	6.1.3	Unsere Unternehmensziele und die Unternehmensstrategie sind klar definiert und werden von der Geschäftsführung auch an alle Beschäftigten kommuniziert.
	6.1.4	Wir arbeiten regelmäßig an der Überprüfung und Weiterentwicklung unserer Unternehmensziele und Unternehmensstrategie. Die Ergebnisse dieses Prozesses werden ebenso regelmäßig an alle Beschäftigten kommuniziert und ihr Feedback dazu eingeholt.
6.	3	In welchem Maße spielen Themen wie Innovation und Optimierung der Geschäftsabläufe in Ihrem Unternehmen eine Rolle?
	6.3.1	Bisher haben wir weder im Hinblick auf unsere Produkte noch auf unsere Abläufe an Veränderungen gedacht. Wir sind auf das Tagesgeschäft konzentriert.
	6.3.2	Im Hinblick auf unser Produkt, bzw. Dienstleistungsangebot achten wir darauf, den Mitbewerbern immer etwas voraus zu sein. Deshalb spielt das Thema Innovation für uns eine Rolle.
	6.3.3	Wir wollen sowohl bei unseren Produkt-, bzw. Dienstleistungsangeboten wie auch im Hinblick auf die Optimierung unserer internen Abläufe immer besser werden. Dazu gibt es interne Diskussionen und auch Fachleute.
	6.3.4	Bei uns sind die Themen Innovation sowohl im Hinblick auf unser Produkt-, bzw. Dienstleistungsangebot wie auch im Hinblick auf die Verbesserung unserer Arbeits- und Geschäftsprozesse fest verankert. Regelmäßige Innovationsrunden dienen der Ideenfindung und der Entwicklung neuer, besserer Strategien. Dabei haben wir Unterstützung von Expertinnen und Experten.

7		Finanzen und längerfristige Strategie
7.	1	Gibt es eine langfristige Finanzplanung, um z.B. Investitionen durchzuführen und eine Wachstumsstrategie umzusetzen?
	7.1.1	Uns stehen die notwendigen finanziellen Mittel für eine langfristige Planung nicht zur Verfügung.
	7.1.2	Wir versuchen für notwendige Investitionen oder Forderungen ausreichende Rücklagen zu bilden, bzw. unseren Mittelfluss so zu regulieren, dass die notwendigen Mittel zum richtigen Zeitpunkt verfügbar sind.
	7.1.3	Wir investieren regelmäßig, um neue Produkte oder Dienstleistungen auf den Markt zu bringen und wettbewerbsfähiger zu sein. Die dafür notwendigen Mittel sind im Rahmen unserer Planungen auch immer verfügbar.
	7.1.4	Wir haben eine langfristig angelegte Finanzplanung, die mit der Entwicklung der Unternehmensstrategie weiterentwickelt und laufend überprüft wird.
7.	2	Wie erfolgt die Unternehmensfinanzierung und gegebenenfalls die Beschaffung von Fremdkapital?
	7.2.1	Das Unternehmen wird aus den laufenden Einnahmen finanziert.
	7.2.2	Neben den laufenden Einnahmen verfügen wir über Rücklagen, die bei Bedarf aktiviert werden können, bzw. haben wir zusätzlich die Möglichkeit, private Finanzmittel in Anspruch zu nehmen. Verwandte und Freunde können uns hier helfen.
	7.2.3	Wir verfügen zusätzlich zu den eigenen Mitteln über die Möglichkeit bei Bedarf Fremdkapital von Banken oder Sparkassen zu erhalten.
	7.2.4	Wir haben eine Finanzplanung und verfügen über laufende Kontakte zu Finanzinstitutionen, so dass wir für jede Situation den optimalen Finanzierungsweg gehen können.
7.	3	Findet eine aktive Information zu finanzrelevanten Themen statt, sind alternative Finanzierungsmodelle wie Fördermittel bekannt und werden Beratungsangebote angenommen, z.B. von IHK, Steuerberatern/-innen etc.?
	7.3.1	Wir verfügen über keine Informationen im Hinblick auf Finanzmittel. Beraten lassen haben wir uns bisher nicht.
	7.3.2	Wir haben Kontakt zu unserer Sparkasse, bzw. Bank und werden auch von einem Steuerberater/-in oder anderen kompetenten Beratern/-innen unterstützt.
	7.3.3	Wir informieren uns umfassend zu Finanzthemen, sei es in den entsprechenden Fachmedien oder bei Veranstaltungen (z.B. der IHK). Im Tagesgeschäft werden wir von Beratern/-innen (Steuerberater/-in, Fachberater/-in z.B. von Sparkasse oder Bank) unterstützt.
	7.3.4	Laufende Information ist Teil unserer umfassenden Finanzplanung. Neben den üblichen Kontakten zu Sparkassen bzw. Banken beschäftigen wir uns auch intensiv mit der Möglichkeit, gezielt öffentliche Fördergelder in Anspruch zu nehmen.

«Тест для предприятий в Германии, основанных выходцами из бывшего Советского Союза» - для устойчивого успеха Вашего предприятия



«Тест для предприятий в Германии, основанных выходцами из бывшего Советского Союза» - для устойчивого успеха Вашего предприятия

1		Продукты, услуги и ориентация
1.	1	1.1.1.1 Как Вами решается вопрос о закупках?
	1.1.1	Решения о закупках мы принимаем только в результате сравнения цен.
	1.1.2	Мы покупаем только продукты, в качестве которых мы уверены потому, что нам знакомы либо эти продукты, либо изготовители.
	1.1.3	Мы имеем точные представления о том, какого качества должны быть продукты. Поэтому мы целенаправленно выбираем продукты, отвечающие нашим требованиям.
	1.1.4	Мы в (письменной форме) сформулировали критерии качества, которые должны выполняться каждым поставщиком. Нами регулярно контролируется соблюдение этих критериев.
1.	2	Играют ли в Ваших закупках, разработке или производстве Ваших продуктов определённую роль социальные или экологические аспекты? И ориентируетесь ли Вы при этом на определённые стандарты?
	1.2.1	Нами до сих пор не учитывались социальные или экологические аспекты.
	1.2.2	Мы следим за тем чтобы, в случае возникновения у нас подозрения в том, что при производстве продуктов использовался детский труд или в том, что продукты могут содержать вредные вещества, такие продукты не были занесены в наш ассортимент.
	1.2.3	Нашим ориентиром служат общепризнанные предписания, или же мы учитываем признанные стандарты (символ шерстяных изделий, символ Око Тех 100, сертификаты таких инстанций по контролю качества как TÜV, GS и проч.)
	1.2.4	У нас есть чётко сформулированные требования к продуктам в отношении их качеств, которыми они обязательно должны обладать. При этом мы учитываем не только экологические и социальные факторы производства, но и стараемся минимизировать вредные воздействия (на окружающую среду) при дистрибуции (сокращение транспортного пути, выбор наиболее экологичного вида транспорта).
1.	3	В состоянии ли Вы и в будущем достичь желаемого оборота, и постоянно ли Вы работаете для достижения этой цели над совершенствованием Ваших продуктов?
	1.3.1	Мы стремимся достичь более оптимального уровня продажи наших продуктов и услуг в краткосрочной перспективе. Будем ли мы и в будущем предлагать те же товары и услуги, этого мы ещё не знаем.
	1.3.2	Мы выходим на рынок только с продуктами и услугами, о которых мы с уверенностью можем сказать, что они и в долгосрочной перспективе будут интересными для наших клиентов.
	1.3.3	Мы регулярно проводим проверку своих продуктов и услуг на соответствие требованиям рынка, задаваясь при этом вопросом, должны ли мы что-нибудь изменить или улучшить.
	1.3.4	При разработке наших продуктов и услуг мы действуем по чётко составленному плану. При этом мы уделяем большое внимание тому, чтобы разрабатывать и выходить на рынок не только с предложениями, интересными для покупателя/клиента лишь ограниченное время, но и предложениями, которые будут интересны клиенту в долгосрочной перспективе.

2		Клиенты и целевые группы
2.	1	Как Вы ведёте учёт потребностей и ожиданий Ваших клиентов, и как Вы учитываете пожелания Ваших клиентов в разработке Ваших продуктов?
	2.1.1	Наше предложение составлено таким образом, что мы можем исходить из того, что клиенты будут довольны нашим предложением.
	2.1.2	Мы учитываем отдельные предложения или жалобы для формирования нашего предложения, соответствующего пожеланиям клиентов.
	2.1.3	Мы наблюдаем за общим развитием рынка (анализы и статьи об актуальных тенденциях в спец. средствах массовой информации), а также развитие спроса (статистики сбыта и т. д.).
	2.1.4	Мы вступаем в контакт с нашими клиентами и привлекаем их к участию в создании продуктов или услуг (опрос клиентов и проч.)
2.	2	Определили ли Вы для себя целевые группы своих клиентов и работаете ли Вы систематически над тем, чтобы сохранить клиентов?
	2.2.1	Мы продаём свою продукцию или услуги почти исключительно русскоязычным клиентам, поэтому у нас нет необходимости определять для себя целевые группы клиентов.
	2.2.2	Мы продаём наши продукты или услуги большей частью русскоязычным клиентам, но мы задумываемся и о том, чтобы завоевать и новые группы клиентов.
	2.2.3	Мы принимаем меры для того, чтобы помимо наших русскоязычных клиентов завоевать новые целевые группы, н-р среди немецкоязычного населения. Для этого мы работаем по определённой системе, а при необходимости обращаемся за помощью специалистов (консультантов, рекламных агентств).
	2.2.4	Уже сегодня мы обслуживаем помимо русскоязычных клиентов также и другие целевые группы. Для этого мы ведём наблюдения за этими группами и анализируем их различные потребности, чтобы представить для каждой группы оптимальное предложение.
2.	3	В состоянии ли Вы, на базе уже имеющихся групп клиентов/целевых групп, и в будущем добиться роста прибыли?
	2.3.1	Так как в настоящий момент наш бизнес с имеющимися клиентами идёт хорошо, нам не стоит об этом задумываться.
	2.3.2	Мы думаем, что с имеющимися группами клиентов в будущем у нас не будет роста, поэтому мы хотели бы завоевать новые группы клиентов.
	2.3.3	Мы уже ведём дискуссию о том, среди каких групп клиентов и с каким предложением мы в будущем можем добиться роста. Для этого мы наблюдаем за рынком и прибегаем к помощи специалистов.
	2.3.4	Мы последовательно и целенаправленно работаем над расширением клиентуры и завоеванием новых целевых групп. Для этого мы поставили перед собой чёткие цели и разработали план действия.

3		Маркетинг
3.	1	Работаете ли Вы целенаправленно над тем, чтобы завоевать русскоязычных клиентов или клиентов из других групп населения?
	3.1.1	Русскоязычные клиенты и без того приходят к нам.
	3.1.2	Наряду с русскоязычными клиентами к нам единично заходят и немецкие клиенты, т. к. у нас они находят ассортимент продуктов, которого нет у других фирм.
	3.1.3	Мы целенаправленно привлекаем как русскоязычных клиентов, так и немецкоязычных, и тем самым стараемся расширить свою клиентуру.
	3.1.4	Мы считаем, что наряду с русскоязычными клиентами мы должны завоевать более широкие круги клиентов. Чтобы этого достичь, мы разработали план и принимаем меры, чтобы систематически обращать к себе внимание новых кругов клиентов.
3.	2	Ведутся ли постоянные наблюдения за рынком, чтобы выявлять новые тенденции и учитывать их в маркетинге?
	3.2.1	Наши клиенты знают нас, поэтому и приходят к нам.
	3.2.2	Мы учитываем пожелания наших клиентов и наблюдаем за тем, как работают конкуренты с тем, чтобы улучшить свой маркетинг.
	3.2.3	Мы отслеживаем актуальные тенденции на рынке и в маркетинге, и задумываемся над тем, что мы можем сделать для нашего собственного маркетинга с учётом этих тенденций.
	3.2.4	Мы регулярно анализируем и обсуждаем тенденции рынка, и планируем нашу стратегию, а также, исходя из этого, определяем для себя принятие необходимых мер по маркетингу.
3.	3	Используются ли Вами все инструменты маркетинга и PR и прибегаете ли Вы к услугам специалистов?
	3.3.1	Мы довольны тем, как мы оформили наш магазин или наши служебные помещения. Других мер по маркетингу у нас нет.
	3.3.2	Мы регулярно принимаем меры для того, чтобы обратить на себя внимание людей в нашем городе/регионе с помощью таких средств как листовки, объявления в средствах массовой информации.
	3.3.3	Нами выделен определённый бюджет на проведение мер по маркетингу и связей с общественностью. Мы также пользуемся услугами рекламного агентства и PR.
	3.3.4	Маркетинг является частью стратегии нашего предприятия. Мы планируем и выделяем финансы на проведение мер по маркетингу и контролируем успешность этих мер. При этом мы пользуемся услугами специалистов.

4		Предприятия в немецкоговоре
4.	1	Как Вы оцениваете Вашу языковую компетенцию, а также компетенцию культуры в обращении с немецкими клиентами и деловыми партнёрами?
	4.1.1	Контакты нашего предприятия с немецкими клиентами или деловыми партнёрами незначительны, поэтому знание немецкого языка для нас не очень важно.
	4.1.2	У нас есть языковые проблемы в общении с немецкими клиентами или деловыми партнёрами, поэтому у нас меньше деловых сделок, чем мы бы хотели.
	4.1.3	В языковом отношении у нас мало проблем, но мы иногда не понимаем, чего ожидают от нас немецкие партнёры – мы говорим о разных вещах.
	4.1.4	Мы знаем, что от нас ожидают немецкие клиенты и деловые партнёры, мы также знаем, каким образом они ведут свои дела и у нас мало или вообще нет никаких языковых проблем.
4.	2	Преодоление трудностей в общении с ведомствами, а также большого наличия информации о предписаниях и законах, которые важны для Вашего предприятия.
	4.2.1	У нас, по возможности, мало деловых отношений с немецкими учреждениями.
	4.2.2	У нас отрицательный опыт, что касается контактов с ведомствами и официальных предписаний, т.к. мы, например, не понимаем предписаний и нам их не объясняют.
	4.2.3	Мы поддерживаем регулярный контакт с ведомственными учреждениями и выполняем предписания и инструкции, относящиеся к нашему предприятию. В общем, мы можем сказать, что контакт с ведомствами не создает нам больших проблем.
	4.2.4	Так как мы сами ищем и заботимся о контакте с ведомствами и нужными для нас учреждениями, то мы всегда информированы о важных предписаниях и инструкциях, и можем их выполнять без особых сложностей.
4.	3	Как Вы оцениваете практику делового общения Вашего предприятия с Вашими поставщиками и партнёрами?
	4.3.1	Мы работаем, в основном, без особых формальностей с поставщиками.
	4.3.2	Мы заботимся о регулярном контакте с нашими поставщиками и благодаря им мы получаем информацию о новых продуктах и предложениях.
	4.3.3	У нас есть постоянный круг поставщиков, с которыми мы регулярно обмениваемся информацией. Так как они информируют нас о новых предложениях и продуктах, то и мы информируем этих поставщиков о наших пожеланиях и требованиях наших клиентов.
	4.3.4	Мы видим в наших поставщиках хороших партнёров. За счёт непрерывного сотрудничества у нас устанавливается обоюдная поддержка друг друга новыми идеями и предложениями по улучшению качества продукции для того, чтобы и в будущем предлагать клиентам оптимальные продукты и услуги.

5		Сотрудники/-цы
5.	1	Кто является сотрудниками Вашего предприятия, работают ли у Вас родственники и/или штатные сотрудники? Как Вы планируете рост персонала в будущем?
	5.1.1	Я работаю один или с малым числом родственников и не планирую изменений в этой структуре.
	5.1.2	У нас семейное предприятие, но мы планируем в будущем принять на работу несколько человек.
	5.1.3	У нас работают штатные сотрудники/-цы и мы планируем в будущем дальнейшее расширение штата.
	5.1.4	У нас работают штатные сотрудники/-цы и при дальнейшем расширении штата мы планируем принятие учеников для производственного обучения.
5.	2	Видите ли Вы необходимость в повышении квалификации Ваших сотрудников и в случае надобности предпринимаете ли Вы конкретные меры?
	5.2.1	У нас работают преимущественно сотрудники, получившие все необходимые навыки на своём рабочем месте, независимо от своих предыдущих профессий.
	5.2.2	Мы основали наше предприятие с учётом уже имеющихся компетенций и образования наших сотрудников.
	5.2.3	При приёме на работу мы строго обращаем внимание на то, чтобы выбрать тех сотрудников/-ниц, которые бы на основании их образования или дополнительной квалификации оптимально подходили на запланированное рабочее место.
	5.2.4	Мы заботимся о том, чтобы сотрудники, выбранные нами для определенной сферы деятельности, также принимали участие в мероприятиях по повышению квалификации для приобретения новых компетенций.
5.	3	Стремитесь ли Вы к обучению сотрудников на Вашем предприятии или оно запланировано? Известны ли Вам для этого необходимые предпосылки и смогут ли они быть выполнены?
	5.3.1	Нет, в ближайшее время мы не хотим проводить обучение.
	5.3.2	Мы могли бы себе представить принять учеников для обучения, но связанные с этим затраты кажутся нам высокими.
	5.3.3	Мы продумываем вопрос о том, как нам интегрировать учеников для обучения на нашем предприятии и уже собрали информацию о необходимых для этого предпосылках. Мы можем себе также представить обучение учеников совместно с другими небольшими предприятиями.
	5.3.4	Мы уже проводим обучение и в будущем считаем это важным аспектом, т.к. ученики в этот период знакомятся с нашим предприятием и его сферами деятельности и знают, где будут сами позже работать.

6		Организация предприятия и м/td>
6.	1	Чётко ли определены задачи сотрудников, сферы их ответственности и компетенций, и в решении каких вопросов сотрудники могут брать на себя ответственность?
	6.1.1	Нам не нужна официальная регламентация, т.к. наш коммерческий директор (владелец/-ца) решает всё сам.
	6.1.2	У нас есть руководящие сотрудники/-цы, которые ответственны за функционирование определённых сфер работы и которые согласовывают свои решения с коммерческим директором (владельцем/-лицей).
	6.1.3	Роль руководящих сотрудников/-ниц и их полномочия по принятию решений чётко определены таким образом, чтобы сотрудники знали, к кому они могут обращаться по определённым вопросам или определённым решениям.
	6.1.4	Мы работаем в коллективе и на основе регулярных согласований внутри коллектива, а также консультаций между руководителями разных коллективов или отделов несём ответственность за то, чтобы все причастные к делу всегда были проинформированы о важных решениях и эти решения были согласованы с ними в необходимой мере.
6.	2	Насколько Вы знакомы с целями и стратегиями предприятия?
	6.1.1	Наша деятельность определяется повседневной работой, каждый сотрудник знает, что он должен делать и что мы предлагаем на рынке.
	6.1.2	Мы говорили о целях и стратегиях, но у нас нет времени подробно их расписать и ознакомить с ними всех сотрудников.
	6.1.3	Наши цели и стратегии предприятия чётко определены, и руководство предприятия информирует об этом всех своих сотрудников.
	6.1.4	Мы постоянно работаем над контролем и дальнейшим совершенствованием наших целей и стратегий предприятия. О результатах этого процесса мы не только регулярно информируем всех сотрудников, но также интересуемся их мнениями по этому вопросу.
6.	3	Какую роль и в какой мере играют на Вашем предприятии такие вопросы, как нововведение и совершенствование рабочих процессов?
	6.3.1	До сих пор мы не планировали изменять ни наши продукты, ни наши производственные процессы. Мы концентрируем наше внимание на ежедневном цикле работы.
	6.3.2	В отношении нашего продукта или предлагаемой услуги мы следим за тем, чтобы быть всегда немного впереди наших конкурентов. Поэтому тема нововведения играет для нас важную роль.
	6.3.3	Мы всегда хотим улучшить как предлагаемый нами продукт или предлагаемые услуги, так и совершенствовать наши внутренние процессы работы. Для этого проводятся дискуссии внутри предприятия, в том числе с участием специалистов.
	6.3.4	Темы нововведения как в отношении предлагаемых нами продуктов или услуг, так и в отношении улучшения наших рабочих и коммерческих процессов у нас строго предписаны. Регулярные дискуссии относительно нововведений служат нахождению идей и развитию новых, лучших стратегий. При этом мы получаем поддержку со стороны экспертов.

7		Финансы и долгосрочная стрм/td>
7.	1	Существует ли долгосрочное финансовое планирование для проведения, например, инвестиций и для осуществления стратегии роста?
	7.1.1	У нас нет необходимых финансовых средств для долгосрочного планирования.
	7.1.2	Для осуществления необходимых инвестиций или погашения финансовых требований мы стараемся создать достаточные резервы или отрегулировать наш поток средств таким образом, чтобы необходимые средства в нужный момент были в наличии.
	7.1.3	Мы регулярно инвестируем средства для введения на рынок новых продуктов или новых услуг, чтобы оставаться конкурентоспособными. В соответствии с нашим планированием необходимые для этого средства всегда имеются в распоряжении.
	7.1.4	У нас ведется долгосрочное планирование финансов, которое совершенствуется с развитием стратегии предприятия и постоянно контролируется.
7.	2	Как осуществляется финансирование предприятия и, в случае необходимости, привлечение заёмного капитала?
	7.2.1	Предприятие финансируется из текущих доходов.
	7.2.2	Наряду с текущими доходами у нас имеется резервный капитал, который может использоваться в случае необходимости. Кроме того у нас есть дополнительная возможность использовать частные финансовые средства. При этом нам могут помочь родственники и друзья.
	7.2.3	При необходимости у нас есть возможность дополнительно к собственным средствам получить заёмный капитал в банках или сберкассах.
	7.2.4	У нас ведётся финансовое планирование, и у нас налажены постоянные контакты с финансовыми учреждениями, так что в любой ситуации мы можем найти оптимальный путь финансирования.
7.	3	Поступает ли регулярная информация по существенным финансовым темам, известны ли другие возможности финансовых моделей, таких как поощрительные финансовые средства, и пользуетесь ли Вы консультациями, например, Торгово-промышленной палаты, финансовых консультантов и т.д.?
	7.3.1	У нас нет информации, касающихся финансовых средств. До сих пор мы не пользовались консультациями.
	7.3.2	У нас налажен контакт с нашей сберкассой или банком и нам помогает налоговый консультант или другие компетентные консультанты.
	7.3.3	Мы получаем подробную информацию по финансовым темам как из соответствующих специализированных средств массовой информации так и в ходе мероприятий, проводимых, например, Торгово-промышленной палатой. В ежедневной работе нам помогают консультанты (налоговые, консультанты в других областях, например, сберкасс или банков).
	7.3.4	Текущая информация является частью нашего обширного финансового планирования. Наряду с общепринятыми контактами со сберкассами банками мы также интенсивно занимаемся вопросом о возможнц целенаправленно использовать общественные поощрительные финансовые средства.

**MNC - Unternehmenscheck „Erfolgreich sein
– Erfolgreich bleiben“: Ökonomische, soziale und
ökologische Erfolgsfaktoren für Unternehmen mit
türkischem Migrationshintergrund**



MNC - Unternehmenscheck „Erfolgreich sein – Erfolgreich bleiben“: Ökonomische, soziale und ökologische Erfolgsfaktoren für Unternehmen mit türkischem Migrationshintergrund

1		Kundenorientierung
1.	1	Kennen Sie die Bedürfnisse Ihrer Kunden? Greifen Sie Veränderungen im Bereich der Kundenwünsche bei der Zusammenstellung Ihres Produkt- bzw. Dienstleistungsangebotes auf?
	1.1.1	Die Kundenbedürfnisse und Veränderungen in den Kundenwünschen sind kaum bekannt.
	1.1.2	Kundenbedürfnisse und -wünsche werden bisher nur unsystematisch erfasst.
	1.1.3	Die Bedürfnisse unserer Kunden werden regelmäßig erfasst und die Entwicklung des Käuferverhaltens auf dem Markt wird beobachtet (z.B. Marktanalysen).
	1.1.4	Unsere Kunden werden aktiv an der Produkt- bzw. Dienstleistungsgestaltung beteiligt (z.B. über Dialog mit den Kunden, Befragungen etc.).
1.	2	Inwieweit entsprechen Ihre Produkte und Dienstleistungen sozialen Standards (z.B. Arbeitsbedingungen, angemessene Löhne, sichere Arbeitsplätze, Hygienevorschriften) und Umwelt-Kriterien (z.B. umweltschonende Herstellung der Produkte, Vermeiden von Abfällen, Minimierung des Energie- und Wasserverbrauchs)?
	1.2.1	Unsere Produkte und Dienstleistungen richten wir nicht nach Sozial- bzw. Umwelt-Kriterien aus.
	1.2.2	Wir versuchen, unsere Produkte und Dienstleistungen in einigen Punkten an Sozial- bzw. Umwelt-Kriterien auszurichten (z.B. Minimierung der Produktverpackung und/oder des Energieverbrauchs); andere Kriterien werden nicht systematisch berücksichtigt.
	1.2.3	Die Berücksichtigung von Sozial- und Umwelt-Kriterien ist Bestandteil der täglichen Abläufe innerhalb unseres Unternehmens; gezielte regelmäßige Untersuchungen werden jedoch nicht vorgenommen.
	1.2.4	Wir ermitteln in regelmäßigen Abständen die für unsere Hauptprodukte und -dienstleistungen relevanten Sozial- und Umwelt-Kriterien. Wir berücksichtigen sie konsequent bei der Produktherstellung und richten das Produktsortiment bzw. unsere Dienstleistungen entsprechend aus.
1.	3	Stellen Sie Ihr Unternehmen einer breiteren Öffentlichkeit vor? Wie sorgen Sie dafür, dass Ihr Unternehmen oder Ihre Branche positiv wahrgenommen wird (Imagebildung)?
	1.3.1	Wir betreiben keine aktive Öffentlichkeitsarbeit bzw. Imagebildung, da dies für unser Unternehmen nicht nötig ist.
	1.3.2	Wir geben von Zeit zu Zeit Unternehmens- oder produktbezogene Informationen heraus; wir informieren auch regelmäßig über unsere Ausbildungsangebote.
	1.3.3	Wir arbeiten eng mit der (Fach-)Presse und anderen Medien zusammen; wir stellen außerdem unser Unternehmen und unsere Ausbildungsangebote im Rahmen von Unternehmertagen, Praktika etc. vor.
	1.3.4	Wir betreiben eine aktive und systematische Öffentlichkeitsarbeit und arbeiten aktiv mit Unternehmensverbänden, mit Schulen und anderen Interessensgruppen zusammen.

2		Positionierung am Markt
2.	1	Nutzen sie Ihre kulturspezifischen Kompetenzen (z.B. Mehrsprachigkeit, Wissen über die Spezifika zweier Kulturkreise, Kontakte in zwei Kulturkreise) als Marktvorteil für Ihren Unternehmenserfolg?
	2.1.1	Kulturelle Kompetenzen in zwei Kulturkreisen spielen kaum eine Rolle, da der Kundenstamm des Unternehmens fast ausschließlich aus türkischstämmigen Personen besteht.
	2.1.2	Die kulturspezifischen Kompetenzen werden genutzt, um landestypische türkische Waren für alle Kundengruppen anzubieten.
	2.1.3	Die kulturellen Kompetenzen in zwei Kulturkreisen werden zunehmend genutzt, um einen erweiterten Kundenkreis anzusprechen und das Produktangebot in Zukunft über landestypische Waren hinaus zu erweitern.
	2.1.4	Die kulturellen Kompetenzen in zwei Kulturkreisen werden voll ausgeschöpft, da sowohl der deutsch- als auch der türkischsprachige Markt mit landestypischen und anderen Produkten / Dienstleistungen bedient wird.
2.	2	Wie positionieren Sie Ihre Produkte oder Dienstleistungen am Markt?
	2.2.1	Wir versuchen, uns mit unseren derzeitigen Produkten bzw. Dienstleistungen auf dem Markt der türkischstämmigen Käufergruppen zu behaupten.
	2.2.2	Wir verfolgen das Ziel, uns durch ein sehr breit angelegtes Warenangebot den größtmöglichen Marktanteil im Bereich der türkischstämmigen Verbrauchergruppe zu sichern.
	2.2.3	Wir versuchen, uns durch eine vielfältige Produktpalette, die an den Interessen verschiedener Kundengruppen ausgerichtet ist, auf dem nationalen und / oder internationalen Markt zu behaupten.
	2.2.4	Unsere Position auf dem Markt ist schon allein durch die Besonderheit unseres Produktes gesichert (z.B. Marktführer für eine bestimmte Technologie).
2.	3	Was tun Sie, um Ihren Kundenstamm zu erweitern? Mit welchen Mitteln versuchen Sie langfristig neue Kunden zu gewinnen (Werbung, Marketing etc.)?
	2.3.1	Wir werben – ohne auf eine bestimmte Methode zurückzugreifen – in unregelmäßigen Abständen für unser Unternehmen und unsere Produkte. Der Inhalt der Werbung ist nicht auf bestimmte Kundengruppen abgestimmt.
	2.3.2	Wir begleiten die Einführung von neuen Produkten und Dienstleistungen durch eine umfassende Werbekampagne; entscheidendes Werbeargument sind dabei die Preise.
	2.3.3	Wir werben regelmäßig für unsere Produkte, indem wir auf unterschiedliche Kundengruppen abgestimmte Werbekampagnen durchführen (z.B. junge oder ältere Käufer/-innen); wir unterstreichen dabei auch die sozialen und Umweltvorteile unserer Produkte (z.B. Umweltfreundlichkeit, geringer Energieverbrauch, biologischer Anbau, Gesundheit etc.).
	2.3.4	Werbekampagnen sind fester Bestandteil unseres unternehmerischen Tuns; unsere Werbekampagnen sind auf unterschiedliche Kundengruppen ausgerichtet; wichtig sind uns dabei die Qualität der Produktinhaltsstoffe, die Kundenwünsche und Bedürfnisse sowie die Ansprüche anderer Gruppen (z.B. Umweltverbänden).

3 Kooperationen und Zusammenarbeit		
3.	1	Welche Bedeutung haben Kooperationen (z.B. Einkaufskooperativen, Unternehmenszusammenschlüsse, Organisation in Unternehmensverbänden) für Ihr Unternehmen? Nutzen sie die Vorteile, die die Zusammenarbeit mit anderen Betrieben und Unternehmensverbänden bietet (z.B. Informations- und Wissensaustausch, Kapitalbeschaffung, Kostenvorteile beim Einkauf, Interessensvertretung durch Verbände etc.)?
	3.1.1	Wir unterhalten keine Kooperationen.
	3.1.2	Wir arbeiten mit einigen Unternehmen und anderen Organisationen zusammen; die Zusammenarbeit hat sich eher zufällig ergeben.
	3.1.3	Wir suchen gezielt nach Möglichkeiten der Zusammenarbeit mit anderen türkischstämmigen Unternehmen und Verbänden, um unsere Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen.
	3.1.4	Wir suchen gezielt nach Kooperationsmöglichkeiten. Dabei ist es uns wichtig, dass der Kreis unserer Partner bunt gemischt ist, um unsere Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen.
3.	2	Wie sind Ihre Lieferanten- und Kundenbeziehungen gestaltet?
	3.2.1	Wir sind an guten Geschäftsbeziehungen interessiert, entfalten aber keine spezifischen Aktivitäten, um auf eine engere Zusammenarbeit hinzuwirken.
	3.2.2	Wir sind dabei, die Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten und Kunden gezielt zu verbessern.
	3.2.3	Wir arbeiten gemeinsam mit unseren Lieferanten und/oder Kunden daran, Produkte so zu gestalten bzw. die Produktpalette so auszurichten, dass sie gut auf dem Markt zu positionieren sind, da sie sowohl die Lieferanten- als auch die Kundeninteressen bedienen.
	3.2.4	Wir richten unsere Kooperationen mit unseren Vorlieferanten und/oder Kunden neben ökonomischen, auch an Sozial- und Umwelt-Kriterien (z.B. Ausbildungsverbände, Reduktion von Transportwegen) aus.
3.	3	Werden die Vorteile der Familien- und verwandtschaftlichen Kontakte sowie die Beziehungen zur türkisch-stämmigen Gemeinde genutzt, um die Chancen des Unternehmens auf dem Markt zu verbessern?
	3.3.1	Der Bedarf an Kapital, Informationen und Personal etc. wird durch das familiär-verwandtschaftliche Netz und innerhalb der türkischen Gemeinde gedeckt.
	3.3.2	Die Vorteile, die sich durch Kapital-, Informations- und Personalbeschaffung innerhalb der Familien und türkischstämmigen Netzwerke ergeben, werden genutzt. Es werden erste Schritte unternommen, auch andere Angebote zu nutzen (z.B. Informationsangebote der IHK, Förderung für Existenzgründer etc.).
	3.3.3	Die starke Orientierung der Beschaffung von Informationen, Finanzen und Personal etc. durch das familiär-verwandtschaftliche Netz und innerhalb der türkischen Gemeinde tritt zunehmend zurück. Wir sichern unseren Bedarf, indem wir zunehmend die Chancen nutzen, die der breitere Markt bietet.
	3.3.4	Die Vorteile für die Beschaffung von Informationen, Finanzen und Personal etc. durch das familiär-verwandtschaftliche Netz und innerhalb der türkischen Gemeinde werden so genutzt, dass auch die Chancen des gesamten Marktes voll erschlossen werden können.

4		Management
4.	1	Unterstützen fundierte betriebswirtschaftliche Kenntnissen (z.B. Buchführung, Personalplanung/-führung, Werbung/Marketing) eine positive Geschäftsentwicklung? Liegt ein Geschäftsplan vor (z.B. Markt-, Konkurrenz-, Kundenanalysen, Aussagen zur Rechtsform- und Standortwahl)?
	4.1.1	Ein Geschäftsplan liegt nicht vor, da wir uns den jeweils aktuellen Gegebenheiten unseres Geschäftsumfeldes anpassen müssen. Bei den betriebswirtschaftlichen Kenntnissen besteht Weiterbildungsbedarf.
	4.1.2	Fundierte betriebswirtschaftliche Kenntnisse liegen vor. Sie werden jedoch nicht durch einen konkreten Geschäftsplan ergänzt, in dem die Unternehmensziele und die Mittel, mit denen sie erreicht werden sollen, konkretisiert werden.
	4.1.3	Die betriebswirtschaftlichen Kenntnisse sind umfassend. Langfristige Ziele des Unternehmens und Planungen, wie diese verwirklicht werden können, liegen für Teilbereiche vor (z.B. Kundengewinnung).
	4.1.4	Ein detaillierter Geschäftsplan und umfassende betriebswirtschaftliche Kenntnisse sind wesentliche Pluspunkte für die wirtschaftliche Entwicklung unseres Unternehmens.
4.	2	Welche Rolle spielen Verbesserungen im Geschäftsbetrieb in Ihrem Unternehmen?
	4.2.1	Maßnahmen zur Verbesserung der Abläufe im Unternehmen und zur optimalen Gestaltung des Tagesgeschäfts werden selten ergriffen.
	4.2.2	Bisweilen werden die Unternehmensabläufe überprüft und verbessert.
	4.2.3	Die Abläufe im Unternehmen und die Gestaltung des Tagesgeschäfts werden in regelmäßigen Abständen den aktuellen Bedingungen angepasst.
	4.2.4	Die kontinuierliche Verbesserung der innerbetrieblichen Abläufe ist Thema des gesamten Unternehmens.
4.	3	Haben Sie für Ihren Betrieb eindeutige und langfristige Unternehmensziele (Unternehmensleitbild) und Strategien festgelegt, mit denen Sie diese verfolgen wollen?
	4.3.1	Nein.
	4.3.2	Ziele und Strategien wurden zwar schriftlich fixiert, sie sind den Beschäftigten jedoch nur unzureichend bekannt.
	4.3.3	Die Unternehmensziele und -strategien wurden schriftlich festgehalten und werden regelmäßig, unter Beteiligung der Mitarbeiter/-innen, an die aktuelle Situation angepasst. In die Zielformulierung sind auch soziale und Umweltaspekte eingeflossen (z.B. Umgang mit Giftstoffen bzw. Abwässern, Mitarbeiterzufriedenheit etc.).
	4.3.4	Ziele und Strategien liegen schriftlich vor und werden regelmäßig aktualisiert; die Beschäftigten werden an dem Prozess beteiligt. Der Katalog der Ziele schließt wirtschaftliche, soziale sowie ökologische Ziele ein und auch die Bedürfnisse anderer Anspruchsgruppen (z.B. Umweltverbände, Gewerkschaften) werden berücksichtigt.

5		Finanzen und Förderungen
5.	1	Werden alle Möglichkeiten der Beschaffung des notwendigen Kapitals zur Gründung bzw. Ausdehnung des Unternehmens optimal genutzt?
	5.1.1	Die Kapitalbeschaffung stellt eine grundlegende Hürde dar, da die selbst angesparten Mittel allein nicht ausreichen und weitere Finanzquellen nur schwer erschlossen werden können (z.B. Hürden der Kreditvergabe durch Banken).
	5.1.2	Familien, Freunde und Geschäftspartner aus dem näheren Umfeld tragen durch ihre Hilfe zur Kapitalbeschaffung bei. Dadurch können Kapitalengpässe vermieden und der laufende Betrieb sicher gestellt werden; für eine Vergrößerung (Expansion) des Unternehmens sind die verfügbaren finanziellen Mittel jedoch nicht ausreichend.
	5.1.3	Kapital wird sowohl über Familienbeziehungen und Netzwerke mit türkischem Hintergrund, als auch zunehmend über Bankkredite und die Inanspruchnahme von Fördermitteln beschafft. Der Kapitalbedarf für Expansionspläne könnte darüber nicht gedeckt werden.
	5.1.4	Es werden unterschiedliche Möglichkeiten der Kapitalbeschaffung genutzt; die für den laufenden Betrieb und/oder zur Durchführung einer geplanten Expansion notwendigen finanziellen Mittel können damit problemlos – auch am Markt – beschafft werden.
5.	2	Sind Ihnen öffentliche Programme (z.B. Fördergelder der Europäischen Union, des Bundes, der Länder und/oder Kommunen) zur Förderung von mittleren und kleineren Unternehmen bekannt? Kennen Sie die für Ihre unternehmerischen Tätigkeiten relevanten Institutionen und Ansprechpartner? Fühlen Sie sich ausreichend gut durch die Förderinstitutionen beraten?
	5.2.1	Wir fühlen uns nicht ausreichend informiert und können deshalb die Beratungsangebote und Förderprogramme kaum nutzen.
	5.2.2	Wir haben einen groben Überblick. Die Beratungsangebote und Förderprogramme stimmen nur wenig mit unseren Interessen überein.
	5.2.3	Wir sind gut informiert und wissen, an wen wir uns wenden können, wenn wir Beratung wünschen oder Gelder beantragen möchten. Wir nehmen jedoch nicht alle Angebote in Anspruch.
	5.2.4	Wir sind über die jeweiligen für uns wichtigen Förderprogramme immer gut informiert. Wir haben partnerschaftliche Verhältnisse zu den Ansprechpartnern in den Institutionen, die die finanziellen Mittel vergeben und nutzen die vorhandenen Beratungsangebote.
5.	3	Haben Sie Probleme im Umgang mit öffentlichen Einrichtungen und Behörden?
	5.3.1	Uns fehlt der Einblick in die Zuständigkeitsbereiche und Aufgabenverteilung der unterschiedlichen öffentlichen Ämter sowie in die Aufgabenverteilung innerhalb der Behörden. Dies macht es schwer, die notwendigen Formalitäten problemlos erledigen zu können. Verständnis- und Verständigungsprobleme machen den Kontakt darüber hinaus schwierig.
	5.3.2	Wir haben einen groben Einblick in die Zuständigkeits- und Aufgabenverteilung der öffentlichen Einrichtungen. Verständnis- und Verständigungsprobleme treten jedoch häufig auf.
	5.3.3	Wir haben einen recht guten Einblick in die Aufgabenverteilung und Zuständigkeitsbereiche von Behörden und sonstigen Einrichtungen. Verständnis- und Verständigungsprobleme treten in Einzelfällen auf.
	5.3.4	Wir haben einen vollständigen Einblick in die Aufgaben und Zuständigkeiten der für uns wichtigen Einrichtungen. Verständnis- und Verständigungsprobleme treten nicht auf.

6		Kosteneinsparungen durch Innovationen
6.	1	Nutzen Sie die Vorteile der Kosteneinsparung durch eine Verminderung des Einsatzes von Energie, Rohstoffen, Wasser und der Minimierung von Verpackungsmaterialien und Transportwegen etc.?
	6.1.1	Nein.
	6.1.2	Wir arbeiten daran, unseren Rohstoff-, Wasser- und Energieverbrauch zu reduzieren und unnötige Verpackungsmaterialien und Transportwege zu vermeiden. Die dadurch erreichbaren Kostensenkungen und positiven Umwelteinwirkungen sind jedoch nur teilweise bekannt.
	6.1.3	Wir kontrollieren aus Kostengründen regelmäßig unsere energie-, rohstoff- und wasserverbrauchsintensiven Bereiche und achten zudem auf kurze Transportwege und die Auslastung der Transportmittel. Mögliche Einsparmaßnahmen werden manchmal noch unzureichend umgesetzt.
	6.1.4	Wir untersuchen regelmäßig die Möglichkeiten, Rohstoffe, Wasser, Energie und Transportaufwand einzusparen; um unser Know-how zu erweitern, arbeiten wir dabei mit Fachleuten zusammen. Mögliche Einspar-Maßnahmen setzen wir konsequent um.
6.	2	Nutzen Sie die Kostenvorteile der Vermeidung von Abfällen, Abwasser und Emissionen / Abgasen? Sind Ihnen die Umweltbelastungen bekannt, die durch diese hervorgerufen werden können?
	6.1.1	Abfälle, Abwässer und / oder Emissionen werden erfasst und fallen nur im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften an. Erreichbare Kostensenkungen und deren umweltschonende Auswirkungen sind nicht bekannt.
	6.1.2	Wir arbeiten daran, unsere Abfälle, Abwässer und / oder Emissionen zu reduzieren; die damit erreichbaren Kostensenkungen und Umweltwirkungen sind teilweise bekannt.
	6.1.3	Die Abfall- und Abwasserströme sowie der Emissionsausstoß sind weitestgehend erfasst, die damit erreichbaren Kostensenkungen und Umweltwirkungen sind bekannt. In wichtigen Bereichen werden Maßnahmen ergriffen, um eine weitere Minimierung und Kosteneinsparung zu erreichen.
	6.1.4	Abfall- bzw. Abwasserströme und Emissionen werden in umfassender Weise kontrolliert. Umwelt- und Kostenwirkungen werden weitestgehend berücksichtigt, dazu arbeiten wir mit externen Fachleuten zusammen.
6.	3	Welche Rolle spielen Innovationen und Forschung & Entwicklung (F&E)?
	6.3.1	Spezielle F&E-Aktivitäten sind für uns nicht notwendig.
	6.3.2	Spezielle F&E-Aktivitäten spielen eine geringe Rolle. Sie liegen ausschließlich in der Hand der Geschäftsleitung; mit externen Forschungseinrichtungen arbeiten wir kaum zusammen.
	6.3.3	Wir beschäftigen einige Personen, die auch für F&E im Unternehmen verantwortlich sind; wir haben für diesen Bereich ein festes Budget eingeplant und sind dabei, F&E-Kooperationen mit anderen Unternehmen und Forschungseinrichtungen aufzubauen.
	6.3.4	Innovationen sind Thema des gesamten Unternehmens. Wir kooperieren bei unseren F&E-Aktivitäten regelmäßig und intensiv mit entsprechenden Einrichtungen und Institutionen (Teilnahme an Expertenpools, Projekte zur Identifikation und Entwicklung von Innovationen etc.).

7		Qualifizierung und Lernprozesse
7.	1	Beeinträchtigen die Belastungen (z.B. lange Arbeitszeit, Stress) der Unternehmenseigentümer/-innen, Manager/-innen und Mitarbeiter/-innen den Unternehmenserfolg und die langfristigen Expansionschancen des Unternehmens?
	7.1.1	Zu hohe Arbeitsintensität, zu lange Arbeitszeiten, mangelnde spezifizierte Qualifizierungen gefährden derzeit den Unternehmenserfolg (z.B. resultieren daraus manchmal Fehler).
	7.1.2	Hohe Arbeitsintensität, lange Arbeitszeiten, kaum vorhandene Weiterbildungsaktivitäten könnten langfristig für das Unternehmen von Nachteil sein.
	7.1.3	Eine Professionalisierung (z.B. Vergabe bestimmter Aufgaben nach außen, die besser von Spezialist/-innen erledigt werden können) ist ein erster Schritt, die Überbelastung abzubauen.
	7.1.4	Gezielte Weiterbildung und die Expansion des Unternehmens – orientiert an der Nachfrageentwicklung – schaffen Raum für Entlastung und Weiterentwicklung der im Unternehmen Tätigen.
7.	2	Bilden Sie in Ihrem Unternehmen Lehrlinge aus, da oft die für Ihren Unternehmenserfolg wichtigen, entsprechend qualifizierten Mitarbeiter/-innen fehlen und auch über den Arbeitsmarkt nicht beschafft werden können?
	7.2.1	Wir benötigen kein besonders ausgebildetes Personal und bilden deshalb auch selbst nicht aus.
	7.2.2	Der akute Mangel an qualifizierten Mitarbeiter/-innen ist für uns ein Problem. Fehlende Kenntnisse über das Ausbildungssystem und seine Möglichkeiten verhindern, dass wir selbst zum Ausbildungsbetrieb werden.
	7.2.3	Es herrscht ein leichter Mangel an qualifizierten Mitarbeiter/-innen, da auch über den Arbeitsmarkt nicht genügend qualifiziertes Personal beschafft werden kann. Im Fall von Qualifizierungsdefiziten bilden wir (in Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen) selbst aus.
	7.2.4	Wir sind ein Ausbildungsbetrieb und bilden regelmäßig selbst Nachwuchs aus. Der Arbeitsmarkt bietet uns, für die Bereiche, in denen wir nicht ausbilden, genügend qualifiziertes Personal.
7.	3	Welcher Stellenwert kommt in Ihrem Unternehmen der Fort- und Weiterbildung von Mitarbeiter/-innen zu?
	7.3.1	Wir benötigen kein besonders ausgebildetes Personal und deshalb wird der Fort- und Weiterbildung keine weitere Aufmerksamkeit geschenkt.
	7.3.2	Eine regelmäßige Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiter/-innen findet nicht statt. Qualifikationsmängel werden zum Teil durch eine intensive Einarbeitung entschärft.
	7.3.3	Den kontinuierlichen Weiterbildungsprozessen der Mitarbeiter/-innen wird verstärkt Aufmerksamkeit geschenkt. Einzelne Mitarbeiter/-innen erhalten von Zeit zu Zeit die Möglichkeit, an ausgewählten externen Weiterbildungsprogrammen teilzunehmen.
	7.3.4	Weiterbildungsmaßnahmen werden in unserem Unternehmen als wichtiger Faktor für den Unternehmenserfolg betrachtet. Den Mitarbeiter/-innen wird in regelmäßigen Abständen Gelegenheit gegeben, durch den Besuch von internen oder externen Fortbildungen zusätzliche Kenntnisse und Fähigkeiten zu erwerben.

MNC - İşletme kontrolü "Başarıyı yakalayın, sürekli kılın": Testi, göçmen kökenli girişimcileri başarıya götüren bir yöntemdir



MNC - İşletme kontrolü "Başarıyı yakalayın, sürekli kılın": Testi, göçmen kökenli girişimcileri başarıya götüren bir yöntemdir

1		Müşteri yönelimi
1.	1	Müşterilerinizin ihtiyaçlarını biliyor musunuz? Müşteri isteklerindeki değişimleri ürün veya hizmet çeşidinizi hazırlarken göz önünde bulunduruyor musunuz?
	1.1.1	Müşteri ihtiyaçları ve müşteri isteklerindeki değişimleri hiç bilmiyorum.
	1.1.2	Müşteri ihtiyaçları ve istekleri şimdiye kadar sadece sistemsiz bir şekilde araştırılıp tespit edilmiştir.
	1.1.3	Müşterilerimizin ihtiyaçları düzenli araştırılıp tespit edilmekte ve piyasada alıcı davranışlarındaki gelişmeler gözlenmektedir (örneğin piyasa analizi).
	1.1.4	Müşterilerimizin ürün veya hizmetlerin düzenlenmesine aktif şekilde katılımları sağlanmaktadır (örneğin müşterilerimizle diyalog kurarak, müşteri anketleri yaparak vs.).
1.	2	Ne dereceye kadar ürün ve hizmetleriniz sosyal normlara (örneğin çalışma koşulları, uygun ücret, güvenli iş yerleri, sağlık kuralları) ve çevre ölçülerine (örneğin çevre koruyucu ürün üretimi, atık oluşmasını azaltmak, enerji ve su tüketimini minimal düzeye indirmek) uymaktadır?
	1.2.1	Ürün ve hizmetlerimizi hazırlarken sosyal ve çevre standartlarını göz önünde bulundurmuyoruz.
	1.2.2	Ürün ve hizmetlerimizi hazırlarken birkaç hususla ilgili sosyal ve çevre standartlarına uymaya çalışıyoruz (sözgelimi ürün ambalajının ve/veya enerji tüketiminin asgari düzeye indirilmesi). Diğer standartlara uymak için sistemli bir çalışma yapmıyoruz.
	1.2.3	Sosyal ve çevre standartlarına uyum işletmemiz içindeki günlük çalışma süreçlerinin bir unsurudur. Ama düzenli aralıklarla yapılan hedefli kontroller yoktur.
	1.2.4	Düzenli aralıklarla ana ürün ve hizmetlerimiz açısından önemli sosyal ve çevre standartlarını tespit ediyoruz. Bunları daha sonra üretim sürecinde dikkatle göz önünde tutup ürün ve hizmet çeşidimizi bunlara uygun şekilde düzenliyoruz.
1.	3	İşletmenizi geniş bir kamuoyuna tanıtıyor musunuz? İşletme ve branşınızın olumlu bir şekilde algılanması için (imaj oluşturmak) hangi önlemleri alıyorsunuz?
	1.3.1	İşletmemiz için gereksiz olduğu için aktif bir halkla ilişkiler veya imaj oluşturma çalışması yapmıyoruz.
	1.3.2	Ara sıra işletme veya ürünle ilgili bilgiler yayımlıyoruz: Sunduğumuz meslek eğitim imkanları hakkında da düzenli şekilde bilgi veriyoruz.
	1.3.3	Basın ve diğer kitle iletişim araçlarıyla sıkı işbirliği yapıyoruz; ayrıca girişimci kurultayları, staj vs. gibi etkinlikler kanalıyla işletmemizi ve meslek eğitim olanaklarımızı tanıtıyoruz.
	1.3.4	Aktif ve sistemli bir halkla ilişkiler çalışması yapıyor ve işadamları örgütleri, okul ve diğer lobi gruplarıyla ortak çalışmalar yapıyoruz.

2	Piyasada konumlanma	
2.	1	Özel kültürel yeteneklerinizi (örneğin çok dillilik, iki ayrı kültür özellikleri hakkında bilgi sahibi olmak, iki ayrı kültürden gelen insanlarla ilişki kurabilmek) işletmenizi başarıya götürmek amacıyla piyasa avantajı olarak kullanıyor musunuz?
	2.1.1	İşletmenin devamlı müşterileri sadece Türkler olduğu için iki kültüre özgün kültürel yeteneklere sahip olmak hiç önemli değil.
	2.1.2	Türkiye için tipik Türk mallarını (ister Türk ister başka kökenli olsun) bütün müşteri gruplarına satabilmek için özgün kültürel yeteneklerden yararlanıyoruz.
	2.1.3	Genişletilmiş bir müşteri çevresine hitap edebilmek ve gelecekte ürün çeşidini Türkler için tipik olmayan mallarla arttırmak için iki kültüre özgü kültürel yetenekler kullanılmaktadır.
	2.1.4	Hem Almanca konuşulan piyasada hem de Türkçe konuşulan piyasada bu iki ülke için tipik olan ve de tipik olmayan diğer ürünleri de satabilmek için iki kültüre ait kültürel yetenekler tamamen kullanılıyor.
2.	2	Ürün veya hizmetlerinizi piyasada nasıl konumlandırıyorsunuz?
	2.2.1	Şu andaki ürün veya hizmetlerimizle kendimizi Türk alıcı gruplara kabul ettirmeye çalışıyoruz.
	2.2.2	Çeşidimizi çok zengin tutarak Türk tüketici grubu içinde mümkün en büyük piyasa payını elde tutmak amacını güdüyoruz.
	2.2.3	Değişik müşteri gruplarının menfaatlerine göre düzenlediğimiz zengin ürün çeşidiyle kendimizi ulusal ve/veya uluslararası piyasalarda kabul ettirmeye gayret ediyoruz.
	2.2.4	Ürünümüzün özelliği tek başına piyasadaki konumumuzu korumaya yetmektedir (örneğin belirli bir teknoloji alanında piyasada söz sahibi olmak).
2.	3	Devamlı müşterilerinizi arttırmak için ne yapıyorsunuz? Uzun vadede yeni müşteriler kazanmak için hangi araçları kullanıyorsunuz (reklam, pazarlama vs.)?
	2.3.1	Düzensiz aralıklarla işletme ve ürünlerimiz için - belli bir yöntem başvurmada - reklam yapıyoruz. Reklam içeriği hazırlanırken belli bir müşteri grubu veya grupları göz önünde tutulmuyor.
	2.3.2	Yeni ürünleri piyasaya sürerken kapsamlı bir reklam kampanyası yapıyoruz. Bu kampanyalarda fiyatlar belirleyici reklam kanıtı olarak kullanılıyor.
	2.3.3	Ürünlerimiz için farklı müşteri gruplarına göre (örneğin genç veya yaşlı tüketiciler) hazırlanan reklam kampanyaları yapıyoruz. Bu reklamlarda ürünlerimizin sosyal ve çevre korunması açısından sundukları avantajları öne çıkarıyoruz (örneğin çevre dostu özelliği, az enerji tüketimi, biyolojik tarım, sağlık vs.).
	2.3.4	Reklam kampanyaları girişimci faaliyetimizin önemli unsurunu oluşturur. Reklam kampanyalarımız farklı müşteri gruplarına göre hazırlanır. Reklamlarımızda ürünlerimizi oluşturan hammaddelerin kalitesi, müşteri istekleri ve ihtiyaçları olduğu gibi diğer grupların da (örneğin çevre koruma örgütleri) taleplerine önem veririz.

3	Kooperasyon ve işbirliği	
3.	1	İşletmeniz için kooperasyonların (örneğin mal alım kooperatifleri, şirketlerin birleştirilmesi, işadamı birlikleri çatısı altında örgütlenme) önemi nedir? Diğer işletme ve işadamı birlikleriyle yapılan işbirliğinin verdiği avantajlardan yararlanıyor musunuz (örneğin bilgi alışverişi, sermaye tedariki, mal alımında maliyet avantajı, birlikler vasıtasıyla çıkarların korunması vs.)?
	3.1.1	Hiç kooperasyon yapmıyoruz.
	3.1.2	Birkaç firma ve örgütler işbirliği yapıyoruz. Bu işbirliği daha çok tesadüfen oluştu.
	3.1.3	Rekabet gücümüzü arttırmak için hedefli bir şekilde diğer Türk kökenli şirket ve kuruluşlarla işbirliği olanakları arıyoruz.
	3.1.4	Hedefli bir şekilde kooperasyon olanakları arıyoruz. Bizim için önemli olan partnerlerimizin rekabet gücümüzü arttıracak renkli bir bileşimden oluşmasıdır.
3.	2	Distribütör ve müşteri ilişkilerinizi nasıl düzenliyorsunuz?
	3.2.1	Ticari ilişkilerimizin iyi olmasını arzu ediyoruz. Ama daha sıkı işbirliği kurma amaçlı özgün faaliyetler geliştirmiyoruz.
	3.2.2	Distribütör ve müşterilerimizle işbirliğini hedefli bir şekilde iyileştirmeye çalışmaktayız.
	3.2.3	Ürünlerimizi, hem distribütör hem de müşteri çıkarlarına hizmet edecek şekilde piyasada konumlandırmak istiyoruz. Ürünlerimizi veya çeşidimizi bu amaçla uygun şekilde düzenlemek için distribütör ve/veya müşterilerimizle birlikte çalışıyoruz.
	3.2.4	Ön distribütör ve/veya müşterilerimizle işbirliğimizi ekonomik çıkarlar yanında sosyal ve çevre standartlarına göre yönlendiriyoruz (örneğin meslek eğitimi için müşterek örgütlenme, nakliyat yollarının kısaltılması).
3.	3	Aile ve akraba ilişkilerinin getirdiği avantajlar ve Türk toplulukla ilişkiler işletmenin piyasadaki şanslarını arttırmak için kullanılıyor mu?
	3.3.1	Sermaye, bilgi ve eleman vs. ihtiyacı aile-akraba çevresinden ve Türk topluluğu içinden karşılanmaktadır.
	3.3.2	Sermaye, bilgi ve eleman ihtiyacının aile-akraba çevresinden ve Türk kökenli ilişki ağları vasıtasıyla karşılanmanın getirdiği avantajlar kullanılıyor. Ama diğer imkanlardan da (örneğin İHK denetim ticaret ve sanayi odalarının bilgi ve elemanları, yeni iş kuranlara yönelik teşvik önlemleri vs.) yararlanmak için ilk adımlar atılıyor.
	3.3.3	Bilgi, sermaye, eleman vs. ihtiyaçlarının aile-akraba ilişki ağı vasıtasıyla ve Türk topluluğu içinden tedariki yönündeki güçlü eğilim gittikçe zayıflamaktadır. Böylesi ihtiyaçlarımızı, genel piyasanın sunduğu şansları giderek daha fazla kullanarak karşılıyoruz.
	3.3.4	Bilgi, sermaye, eleman vs. ihtiyaçlarının aile-akraba ilişki ağı vasıtasıyla ve Türk topluluğu içinden tedarikinin sunduğu avantajlar, genel piyasanın sunduğu şanslardan da tam anlamıyla yararlanılabilecek şekilde kullanılıyor.

4		İş Yönetimi
4.	1	İş yönetimi bilgileri (örneğin muhasebe, personal planlaması/yönetimi, reklam/pazarlama) olumlu bir ticari gelişmeye yardımcı oluyor mu? Bir iş planınız (örneğin piyasa, rekabet, müşteri analizleri, hukuksal biçim ve standart hakkında düşünceler) var mı?
	4.1.1	Ticari çevremizle ilgili güncel veri ve şartlara uyum sağlamak zorunda olduğumuz için bir iş planı mevcut değildir. İşletme bilimiyle ilgili bilgiler konusunda geliştirme eğitimi ihtiyacı mevcuttur.
	4.1.2	İş yönetimi ile ilgili bilgimiz mevcuttur. Ama bunlar, işletme amaçları ve bunlara erişimde kullanılacak araçların somutlaştırıldığı somut bir ticari planın hazırlanmasında kullanılmıyorlar.
	4.1.3	İş yönetimi ile ilgili kapsamlı bilgimiz vardır. Yan alanlara yönelik (örneğin müşteri kazanımı) uzun vadeli işletme amaçları ve bunların nasıl gerçekleştirilebileceği konusunda planlamalar mevcuttur.
	4.1.4	Detaylı bir iş planımız ve iş yönetimi ile ilgili kapsamlı bilgi birikimimiz işletmemizin ekonomik gelişmesi açısından önemli artıları oluşturur.
4.	2	İşyerinizdeki ticari işleyişin iyileştirilmesine ne kadar önem veriliyor?
	4.2.1	İşletmedeki organizasyonla ilgili akışların iyileştirilmesi ve günlük işlerin optimal düzenlenmesi amaçlı önlemler nadiren alınıyor.
	4.2.2	İşletmedeki organizasyonla ilgili akışlar arasına kontrol edilip iyileştiriliyor.
	4.2.3	İşletmedeki akışlar ve günlük işlerin düzenlenmesi düzenli aralıklarla güncel şartlara uyarlanmaktadır.
	4.2.4	İşletme içindeki akışların sürekli iyileştirilmesi girişimimizin bütünü için sürekli gündemde kalan bir konudur.
4.	3	İşletmeniz için uygulamak istediğiniz netleştirilmiş ve uzun vadeli işletme hedefleri (girişimin vizyonu) ve stratejileri saptadınız mı?
	4.3.1	Hayır
	4.3.2	Amaç ve stratejiler yazılı şekilde saptanmıştır. Ama bunlar elemanlarımıza yeterli ölçüde tanıtılmamıştır.
	4.3.3	İşletme amaç ve stratejileri yazılı şekilde saptanmış olup düzenli aralıklarla işletmemizde çalışan elemanların katılımıyla güncel duruma uyarlanmaktadır. Amaçlar formüle edilirken sosyal ve çevre korumayla ilgili bakış açıları (örneğin zehirli madde veya atık su işlemleri, eleman memnuniyeti vs.) göz önünde tutulmuştur.
	4.3.4	İşletme amaç ve stratejileri yazılı verilmiş olup düzenli aralıklarla güncellenmektedir. Çalışanların bu süreçlere katılımı sağlanmaktadır. Amaç kataloğu ekonomik, sosyal ve ekolojik amaçları kapsamakta olup diğer çıkar gruplarının (örneğin çevre örgütleri, sendikalar gibi paydaşların) ihtiyaçlarını da göz önünde tutmaktadır.

5		Finansman ve teşvikler
5.	1	İşletmenin kurulması veya büyütülmesi için gerekli sermayenin tedariki açısından var olan bütün olanaklar en iyi şekilde kullanılıyor mu?
	5.1.1	Kendimizin biriktirdiği para tek başına yetmemekte ve başka mali kaynaklardan yararlanılması çok zor olmaktadır (örneğin bankaların kredi verme işlemlerindeki engeller). Bu nedenle sermaye tedariki son derece önemli engel teşkil etmektedir.
	5.1.2	Yakın çevreden aileler, arkadaşlar ve iş ortakları sermaye tedarikine katkı yapıyorlar. Bu suretle sermaye sıkıntıları aşılarak işletmenin faaliyetini sürdürmesi sağlanmaktadır. Ama elimizde hazır bulunan finans araçları işletmenin büyütülmesi için yeterli değildir.
	5.1.3	Sermaye hem aile ilişkileri ve Türk kökenli ilişki ağı vasıtasıyla hem de giderek artan şekilde banka kredisi ve teşvikler kullanılarak tedarik edilmektedir. Bunun dışındaki büyüme planlarımızla ilgili sermaye ihtiyacı kapatılmamaktadır.
	5.1.4	Sermaye tedariki için farklı olanaklar kullanılmaktadır. Bu şekilde işletmenin devam etmesi ve/veya planlanan büyümenin gerçekleştirilmesi için gerekli finans araçları (sermaye) sorun çıkmadan –gerektiğinden para piyasasından da – tedarik edilebilmektedir.
5.	2	Küçük ve orta ölçekli işletmelerin teşvikiyle ilgili kamu programlarını (örneğin Avrupa Birliği, Federal Devlet, eyalet ve/veya belediyelerin verdiği teşvikler) biliyor musunuz? İşletme faaliyetiniz açısından önemli kurum ve muhatapları tanıyor musunuz? Teşvik kurumlarından yeterli danışmanlık aldığınızı mı düşünüyorsunuz?
	5.2.1	Yeterli danışmanlık almadığımız görüşündeyiz. Bu sebeple danışmanlık imkanları ve teşvik programlarından hiç yararlanamıyoruz.
	5.2.2	Kaba hatlarıyla genel bilgimiz var. Danışmanlık imkanları ve teşvik programları bizim çıkarlarımızla çok az uyumaktadır.
	5.2.3	İyi bilgilendirilmiş durumda olup danışmanlık almak veya teşvik talep etmek istediğimizde kime başvuracağımızı biliyoruz. Buna rağmen bütün imkanlardan yararlanmıyoruz.
	5.2.4	Bizim için önemli teşvik programları hakkında iyi derecede bilgilendirilmekteyiz. Teşvik dağıtan kurumlardaki muhataplarımızla ortak ilişkilerimiz var ve mevcut danışmanlık imkanlarından faydalanıyoruz.
5.	3	Kamu kuruluşu ve makamlarıyla ilişkilerde sorunlarınız var mı?
	5.3.1	Farklı kamu dairelerinin yetki alanları ve kendi aralarındaki görev bölümü hakkında olduğu gibi bu dairelerin içindeki görev bölümü hakkında da bilgimiz yok. Bu gerekli formalitelerin sorunsuz bir şekilde halledilmesini zorlaştırmaktadır. Ayrıca anlayış farklılıkları ve anlaşma sorunları da ilişki kurulmasını zorlaştırmaktadır.
	5.3.2	Kamu kuruluşlarının yetki ve görev bölümü hakkında genel bilgi sahibiyiz. Ama buna rağmen sık sık anlayış ve anlaşma sorunları ortaya çıkıyor.
	5.3.3	Resmi daire ve diğer kuruluşların görev bölümü ve yetki alanları hakkında oldukça iyi bilgi sahibiyiz. Anlayış ve anlaşma sorunları münferit durumlarda ortaya çıkıyor.
	5.3.4	Bizim için önemli kuruluşların görev ve yetkilerini tam olarak biliyoruz. Anlayış ve anlaşma sorunları ortaya çıkmıyor.

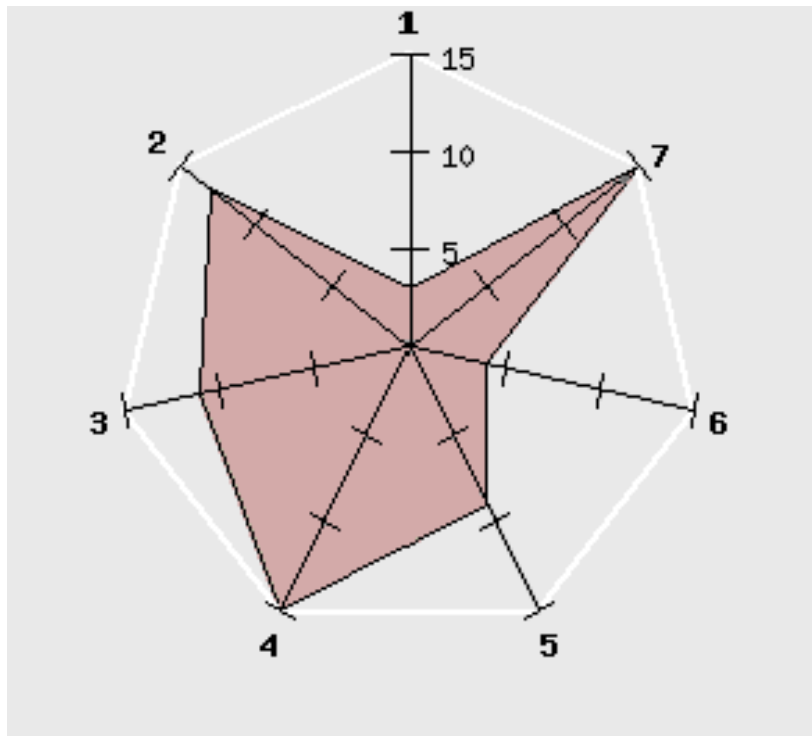
6		Yenilik yaparak maliyetten tasarruf
6.	1	Enerji, hammadde, su tüketiminin azaltılması ve ambalaj malzemeleri ve nakliyat yollarının minimal düzeye indirilmesi vs. sayesinde maliyetten tasarruf imkanlarını kullanıyor musunuz?
	6.1.1	Hayır.
	6.1.2	Hammadde, su ve enerji tüketimimizi azaltmak ve gereksiz ambalaj malzemesi ve nakliyat yollarından kaçınmak için çalışma yapıyoruz. Ama bu vasıta ile erişilebilen maliyet düşürümü ve çevreye yapılan olumlu etki hakkında sadece kısmi bilgimiz vardır.
	6.1.3	Maliyet nedenlerinden dolayı enerji, hammadde ve su tüketimi yoğun olan bölümleri düzenli aralıklarla kontrol ediyoruz. Ayrıca nakliyat yollarının kısa olmasına ve nakliyat araçlarının tam olarak doldurulmasına dikkat ediyoruz. Bazen, gerçekleştirilmesi mümkün tasarruf önlemleri hala daha yetersiz derecede gerçekleştirilmektedir.
	6.1.4	Hammadde, su, enerji ve nakliyat masraflarından tasarruf imkanlarını düzenli aralıklarla araştırıyoruz. Know-how birikimimizi zenginleştirmek için uzman kişilerle birlikte çalışıyoruz. Uygulanması mümkün tasarruf önlemlerini öncelikli olarak gerçekleştiriyoruz.
6.	2	Çöp, atık su ve atık gazları azaltarak tasarruf yapma imkanlarından yararlanıyor musunuz? Bu atıkların sebep olabileceği çevre zararlarını biliyor musunuz?
	6.1.1	Çöp, atık sular ve/veya atık gazlar toplanmakta olup sadece yasaların belirlediği kurallar çerçevesinde ortaya çıkmaktadır. Bunun yarattığı maliyetten tasarruf ve çevre koruyucu etkiler hakkında bilgimiz yoktur.
	6.1.2	Çöp, atık su ve/veya atık gazlarımızı azaltmak için çalışma yapıyoruz. Bu sayede elde edilebilecek maliyetten tasarruf ve çevre etkileri kısmen bilinmektedir.
	6.1.3	Çöp ve atık su akımları ve atık gaz en büyük ölçüde toplanmaktadır. Bu sayede elde edilen maliyetten tasarruf ve çevre etkileri bilinmektedir. Önemli alanlarda daha ileri giden minimalleştirme ve maliyet indirimi sağlamak için önlemler alınmaktadır.
	6.1.4	Çöp ve atık su akımları ve atık gazlar kapsamlı şekilde kontrol edilmektedir. Çevre ve maliyet etkileri en geniş şekilde göz önünde tutulmaktadır. Bu amaçla işletme dışındaki uzmanlarla birlikte çalışıyoruz.
6.	3	Yenilikler, araştırma ve geliştirme (ARGE) nasıl bir rol oynuyor?
	6.3.1	Özel ARGE çalışmaları bizim için gerekli değildir.
	6.3.2	Özel ARGE çalışmaları cüzi bir rol oynamaktadır. Bu çalışmalar özellikle işletme yönetiminin elindedir. Dış araştırma kuruluşlarıyla hiç çalışma yapmıyoruz.
	6.3.3	İşletme içinde ARGE sorumluluğu da verilmiş birkaç kişiyle birlikte çalışıyoruz. Bu alan için sabit bir bütçe planlamış olup diğer işletme ve araştırma kuruluşlarıyla ARGE işbirliği kurmak üzereyiz.
	6.3.4	Yenilikler bütün işletmeyi kapsayan bir konu oluşturmaktadır. ARGE çalışmalarımızda ilgili kuruluş ve kurumlarla düzenli ve yoğun kooperasyonlara giriyoruz (uzman havuzlarına katılım, yeniliklerin geliştirilmesi ve bunları benimsemeyi özendiren projeler vs.).

7		Kalifiyeleştirme ve öğrenme süreçleri
7.	1	İşletme sahipleri, yönetici ve elemanlarının yüklendikleri ağırlık işletmenin başarısını (karını) azaltıp uzun vadeli büyüme şanslarını engelliyor mu?
	7.1.1	Güncel duruma göre mevcut çok yüksek iş yoğunluğu, çok uzun çalışma süreleri, özgün mesleki niteliklerde eksiklik işletmenin kar etmesini tehlike altına sokmaktadır (örneğin bazen bu nedenlerden dolayı hatalar meydana geliyor).
	7.1.2	Yüksek iş yoğunluğu, uzun çalışma süreleri, hiç mevcut olmayan geliştirme eğitimi faaliyetleri uzun vadede işletme (işletme aleyhine sonuçlara yol açabilir).
	7.1.3	Profesyonelleşme (sözelimi uzmanlar tarafından daha iyi halledilebilecek işlerin işletme dışına verilmesi) aşırı yüklenmenin azaltılması için atılacak ilk adımdır.
	7.1.4	Talepteki gelişmeden bağımlı yönlendirilen hedefli geliştirme eğitimi ve işletmenin büyümesi, işletmede çalışanların yükünün azaltılması ve gelişmeleri için gereken koşulları yaratır.
7.	2	Girişiminizin başarı sağlaması açısından önemli ve buna uygun şekilde kalifiye edilmiş elemanlar eksik olduğu için ve böylesi elemanlar iş piyasası üzerinden tedarik edilemediği için işletmenizden çirak eğitiyor musunuz?
	7.2.1	Özel meslek eğitiminden geçmiş elemana ihtiyacımız yok ve bu nedenle çirak eğitimi de vermiyoruz.
	7.2.2	Acil kalifiye eleman eksikliği bizim için bir sorun oluşturmaktadır. Meslek eğitim sistemi ve bunun açtığı olanaklar hakkında bilgi eksikliği bizzat kendimizin çirak eğitimi veren bir işletme haline gelmemizi engellemektedir.
	7.2.3	İş piyasası üzerinden de yeterli kalifiye eleman tedarik edilemediği için az bir kalifiye eleman eksikliği mevcuttur. Mesleki bilgi ve ehliyetlerin eksik olduğu durumlarda bizzat kendimiz meslek eğitimi veriyoruz (diğer işletmelerle işbirliği halinde).
	7.2.4	Çıraklık eğitimi veren bir işletme olup düzenli şekilde eleman yetiştiriyoruz. Meslek eğitimi vermediğimiz alanlar için yeterli derecede bilgi ve ehliyet sahibi elemanları iş piyasasında bulabiliyoruz.
7.	3	İşletmenizden elemanların geliştirme ve ilerletme eğitimine verilen önem nedir?
	7.3.1	Özel meslek eğitimi almış elemana ihtiyacımız olmadığı için geliştirme ve ilerletme eğitimine hiç önem verilmiyor.
	7.3.2	Elemanların geliştirme ve ilerletme eğitimleri düzenli yapılmıyor. Mesleki niteliklerdeki eksiklikler yoğun işe uyum sağlama çalışmasıyla kısmen giderilmektedir.
	7.3.3	Elemanların sürekli geliştirme eğitimi süreci içinde olmasına büyük önem veriyor. Münferit elemanlar ara sıra işletme dışındaki özgün ilerletme eğitimi programlarına katılma imkanı elde ediyorlar.
	7.3.4	Geliştirme eğitimi önlemleri, işletmemizde kar sağlamak açısından önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Elemanlara düzenli aralıklarla, işletme içindeki veya dışındaki ilerletme eğitimlerine katılarak ek bilgi ve beceri kazanma imkanı verilmektedir.

■ Beispiel - Ihr Ergebnis:

Sie sehen die erreichten Werte in den einzelnen Themenbereichen und die grafische Auswertung des MNC

MNC Online Check
 (www.kompaktnet.de)/(ita.kompaktnet.de)
 für Unternehmen mit italienischem
 Hintergrund



Themen Temi	Punkte erreicht Punteggio raggiunto	Prozent erreicht Percentuale raggiunta
1. Unternehmensstrategie für den deutschen Markt/ Strategia aziendale per il mercato tedesco	3	20 %
2. Qualifizierte Beschäftigte für die Zukunft/ Dipendenti qualificati per il futuro	13	87 %
3. Interkulturelle Besonderheiten im Geschäftsleben/ Caratteristiche particolari interculturali nell'attività lavorativa	11	73 %
4. Zukunftsorientierung durch Innovation/ Orientamento per il futuro attraverso l'innovazione	15	100 %
5. Nutzen durch Kooperationen/ Vantaggi grazie a cooperazioni, collegamenti informatici (Networks) ed istituzioni	9	60 %
6. Marketing und Öffentlichkeitsarbeit/ Marketing e pubbliche relazioni	4	27 %
7. Finanzierung und Förderung/ Finanziamento e sostegno	15	100 %