

Praxisbeispiel Change Readyness

EFQM – E-Surveys zur Vorbereitung von Veränderungsprozessen

Um Veränderungsprozesse einzuleiten ist es sinnvoll, zu Beginn allen Beteiligten die Notwendigkeit für Veränderungen und erste Ansatzpunkte für Veränderungsnotwendigkeiten aufzuzeigen.

Zu Beginn eines Change-Prozesses sollte daher eine Change-Readynessbefragung durchgeführt werden, die in ihrer knappen Auswertung zeigt, in welchen betrieblichen Bereichen hoher Veränderungsbedarf festzustellen ist.

Da sich in Bereichen mit hohem Veränderungsbedarf mit geringem Aufwand Change-Schritte umsetzen lassen, die auf schnellen und für alle nachvollziehbaren Erfolg zielen, steigt in der Regel die Motivation, das Commitment und die Erfolgsorientierung aller am Change-Prozess beteiligten Personen. So erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass ausreichend „langer Atem“ entwickelt wird, um auch die schwierigeren Schritte im Change-Prozess durchzuhalten.

Ergänzt werden kann dieses Instrument um zusätzliche Mitarbeiter- und Kundenbefragungen, um zusätzliche Sichtweisen zu gewinnen.

Die Change-Readynessbefragung orientiert sich in ihrem Aufbau an den Kriterien der EFQM (European Foundation for Quality Management). Der Aufbau der Befragung kann den Erfordernissen des jeweiligen Unternehmens bzw. der speziellen Fragestellung angepasst werden.

Im Detail

Diese Change-Readynessbefragung wurde im Auftrag des BNN EH (Bundesverband Naturkost Naturwaren Einzelhandel, Köln) durchgeführt. Er diente zur Einleitung eines 2-jährigen Change-Prozesses bei ausgesuchten Mitgliedsbetrieben. An dem Projekt nahmen 60 Unternehmen teil.

Ziel war die Einleitung von betrieblichen Veränderungsprozessen unter dem Gesichtspunkt der Qualitätsverbesserung der betrieblichen Abläufe, die Mitarbeiter- und der Kundenorientierung.

Im folgenden sehen Sie ein Beispiel für den verwendeten Change-Readyness-Fragebogen

Betriebsanalyse Qualitätsprofil

Firma:		Skalierung: ① trifft gar nicht zu ② trifft kaum zu ③ trifft zum Teil zu ④ trifft weitgehend zu ⑤ trifft überwiegend zu ⑥ trifft vollständig zu
--------	---	---


1. Geschäftsführung

Ich habe für mein Geschäft eine klare Philosophie, nach der ich mein Angebot und die Geschäftsabläufe ständig verbessere.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich lebe meine Geschäftsphilosophie meinen Mitarbeitern vor.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich unterstütze Verbesserungsvorschläge meiner Mitarbeiter und erkenne deren Anstrengungen an.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich habe ein Budget, aus dem ich die zügige Umsetzung von guten Verbesserungsvorschlägen finanziere.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Meine Lieferanten und Geschäftspartner kennen meine Geschäftsphilosophie.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Meine Kunden sind über meine Geschäftsphilosophie informiert.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Das Firmenlogo ist Ausdruck meiner Geschäftsphilosophie.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Das Erscheinungsbild meines Geschäftes - innen und aussen - spiegelt meine Geschäftsphilosophie wieder.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich nehme Verbesserungsvorschläge von außen gerne entgegen und würdige sie.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥

2. Geschäftspolitik und -strategie

Ich verfolge die Diskussionen in den Bereichen Umweltschutz, Ernährung und Verbraucherschutz.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich informiere mich regelmäßig über die Entwicklungen im Lebensmittel-Einzelhandel und in der Naturkost-Branche.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich informiere mich regelmäßig über die Entwicklungen bei Naturkost-Herstellern und -Großhändlern.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich beobachte regelmäßig mein Geschäftsumfeld und meine Mitbewerber.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich setze mir jährlich Umsatzziele für das Geschäft und für die einzelnen Warengruppen.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich setze mir jährlich Ziele für den wirtschaftlichen Erfolg meines Geschäftes.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich setze mir jährlich Ziele für die Entwicklung der Außendarstellung meines Geschäftes und plane deren Umsetzung.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich setze mir jährlich Ziele für die Entwicklung der Ladengestaltung und plane deren Umsetzung.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich setze mir jährlich Ziele für die Entwicklung der Sortimentsgestaltung und plane deren Umsetzung.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥


Betriebsanalyse Qualitätsprofil

Firma:		Skalierung: ① trifft gar nicht zu ② trifft kaum zu ③ trifft zum Teil zu ④ trifft weitgehend zu ⑤ trifft überwiegend zu ⑥ trifft vollständig zu
Ich setze mir jährlich Ziele für die Entwicklung meines Serviceangebotes und plane deren Umsetzung.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich mache meine Ziele und meine Vorhaben bei den Mitarbeitern bekannt.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich gebe meinen Mitarbeitern die Möglichkeit, Einfluß auf die Ziele und deren Umsetzung zu nehmen.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich informiere Lieferanten und Geschäftspartner über meine Ziele und Vorhaben.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich informiere meine Kunden über geplante Vorhaben.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich überprüfe in regelmäßigen Abständen, inwieweit die Ziele erreicht werden.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich aktualisiere regelmäßig meine Zielsetzung und die Planung der Umsetzung.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich versuche, meine Planungsmethoden ständig zu verbessern.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥

3. Mitarbeiterorientierung

Ich führe Personalpläne für den Einsatz meiner Mitarbeiter.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich überprüfe die Personalpläne regelmäßig und aktualisiere sie entsprechend den Anforderungen des Geschäftes und den Möglichkeiten der Mitarbeiter.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich habe einen Stellenplan, den ich regelmäßig an die Geschäfts-Entwicklung anpasse.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Für jede Stelle gibt es eine Beschreibung mit Aufgabengebiet, Qualifikationsanforderung und Verantwortungsbereich.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Vor Neueinstellungen wird der Stellenplan aktualisiert und die zu besetzende Stelle neu beschrieben.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Vor jeder Neueinstellung werden intensiv vorbereitete Einstellungsgespräche geführt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Die Einarbeitungsphase für neue Mitarbeiter ist klar geregelt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Es finden regelmäßig Mitarbeiter-Schulungen am Arbeitsplatz statt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Meine Mitarbeiter werden regelmäßig zu Fortbildungsseminaren geschickt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich vereinbare mit meinen Mitarbeitern jährlich Ziele für deren Entwicklung im Geschäft.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich führe regelmäßig Personalgespräche, um Zielvereinbarungen und Leistungen zu überprüfen.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥


Betriebsanalyse Qualitätsprofil

Firma:		Skalierung: ① trifft gar nicht zu ② trifft kaum zu ③ trifft zum Teil zu ④ trifft weitgehend zu ⑤ trifft überwiegend zu ⑥ trifft vollständig zu
Ich bespreche Verbesserungsvorhaben mit allen Mitarbeitern und stelle sie zur Diskussion.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich gebe meinen Mitarbeitern die Möglichkeit, eigene Verbesserungsvorschläge selbständig umzusetzen.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Es finden regelmäßig Teamsitzungen statt.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich fördere die Kommunikation der Mitarbeiter untereinander.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich bin jederzeit für meine Mitarbeiter ansprechbar und gebe umgehend Rückmeldung.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich erfasse regelmäßig die Arbeits- und Fehlzeiten meiner Mitarbeiter.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich halte mich über die Arbeitsschutzbestimmungen auf dem Laufenden.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich überprüfe regelmäßig, ob alle Arbeitsbedingungen die Anforderungen der Arbeitsschutz-Verordnung erfüllen.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥

4. Ressourcen-Management

Ich erfasse monatlich den Umsatz und den Wareneinsatz der einzelnen Warengruppen.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich kontrolliere monatlich die Roherträge der einzelnen Warengruppen.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich kontrolliere monatlich die Kosten, die die einzelnen Warengruppen verursachen.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich kontrolliere monatlich, ob die geplanten Betriebsausgaben eingehalten werden.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich korrigiere und aktualisiere monatlich meine Wareneinsatz- und Kostenplanung für den Folgemonat.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich überwache ständig meine Liquidität und verbessere sie.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich kontrolliere monatlich meine Außenstände und hole sie zügig rein.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich überprüfe monatlich den Stand meiner Kredite und meiner Verbindlichkeiten bei den Lieferanten.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich lasse alle Kosten meines Geschäftes incl. Unternehmerlohn in die Kalkulation einfließen.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich kontrolliere die Kalkulationsverluste, die durch Sonderangebote, Preisnachlässe, Schwund, Verderb und Entnahmen entstehen.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Die wesentlichen Geschäftsabläufe sind schriftlich festgehalten und für alle Beschäftigten leicht zugänglich.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥


Betriebsanalyse Qualitätsprofil

Firma:		Skalierung: ① trifft gar nicht zu ② trifft kaum zu ③ trifft zum Teil zu ④ trifft weitgehend zu ⑤ trifft überwiegend zu ⑥ trifft vollständig zu
Ich werte eingehendes Info-Material zügig aus und lege die wesentlichen Informationen für alle Mitarbeiter zugänglich ab.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Wichtige Informationen gebe ich an meine Kunden weiter.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich pflege den Kontakt zu meinen Nachbarn sowie zu Multiplikatoren und versorge diese regelmäßig mit interessanten Informationen.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich pflege den Kontakt zu den örtlichen Medien und versorge diese regelmäßig mit wichtigen Neuigkeiten.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich führe regelmäßig Jahresgespräche mit meinen wichtigsten Lieferanten.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich führe ständig eine Wareneingangskontrolle hinsichtlich Menge, Qualität und Preis durch.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich habe ein effektives und erfolgreiches Reklamationswesen.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich informiere mich regelmäßig über die Leistungen anderer Lieferanten und führe Vergleiche durch.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich arbeite partnerschaftlich mit meinen Lieferanten zusammen.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich überprüfe regelmäßig meine Geschäftsausstattung auf Verschleiß und Renovierungsbedarf.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Notwendige Reparaturen lasse ich umgehend vornehmen.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich halte mich über die technische Entwicklung auf dem Laufenden.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich habe eine EDV und setze diese in den Bereichen Warenwirtschaft, Zahlungsverkehr, Finanzbuchhaltung und Controlling ein.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich nutze die Möglichkeiten von Internet und Email im Geschäftsalltag.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	


5. Steuerung der Betriebsabläufe

Ich habe alle wesentlichen Geschäftsabläufe erfasst und schriftlich festgehalten.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Der Bestellvorgang von der Artikelerfassung bis zur Übermittlung an den Lieferanten ist klar geregelt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Jede Warenlieferung wird systematisch für den Verkauf vorbereitet.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Lieferscheine, Rechnungen und Zahlungsanweisungen werden systematisch bearbeitet.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Die Aktualisierung der Verkaufspreise und die Preisauszeichnung sind aufeinander abgestimmt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥

Betriebsanalyse Qualitätsprofil

Firma:		Skalierung: ① trifft gar nicht zu ② trifft kaum zu ③ trifft zum Teil zu ④ trifft weitgehend zu ⑤ trifft überwiegend zu ⑥ trifft vollständig zu
Für die Warengruppe Brot und Gebäck gibt es eine Checkliste für Pflege, Deklaration und Präsentation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Für die Warengruppe Milch und Molkereiprodukte gibt es eine Checkliste für Pflege und Präsentation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Für die Warengruppe Käse gibt es eine Checkliste für Pflege, Deklaration und Präsentation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Für die Warengruppe Obst und Gemüse gibt es eine Checkliste für Pflege, Deklaration und Präsentation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Für die Warengruppe Fleisch und Wurst gibt es eine Checkliste für Pflege und Präsentation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Für Tiefkühlprodukte gibt es eine Checkliste für Pflege und Präsentation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Für Trockenprodukte gibt es eine Checkliste für Pflege und Präsentation.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Die Regale werden systematisch und regelmäßig gepflegt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Schädlingsbefall wird systematisch vorgebeugt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Regale und Produkte werden regelmäßig auf Schädlingsbefall untersucht.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Bei Schädlingsbefall werden umgehend Gegenmaßnahmen ergriffen.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Die Produkte werden regelmäßig auf ihr Mindesthaltbarkeitsdatum überprüft und gegebenenfalls aus dem Verkauf genommen.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Die Leergutabwicklung mit Kunden und Lieferanten ist klar geregelt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Die Inventur wird von der Erfassung bis zur Bewertung systematisch durchgeführt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Mit meinen Mitarbeitern habe ich Verhaltensregeln für den Kundenkontakt vereinbart, die regelmäßig überprüft werden.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Für die Beratung der Kunden existiert ein Konzept, das ich gemeinsam mit meinen Mitarbeitern regelmäßig überprüfe und aktualisiere.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Die Methoden, einen Verkauf zum Abschluß zu bringen, sind mir und meinen Mitarbeitern bekannt und werden regelmäßig diskutiert und aktualisiert.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Für den Umgang mit Kundenreklamationen gibt es eine klare Vorgehensweise, nach der sich alle richten.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Für den Umgang mit Kunden, die beim Diebstahl erwischt werden, gibt es klare Verhaltensregeln.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Der Verkauf an die Mitarbeiter ist eindeutig geregelt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Der Kassivorgang ist eindeutig geregelt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	


Betriebsanalyse Qualitätsprofil

Firma: <div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 40px; margin-top: 5px;"></div>		Skalierung: ① trifft gar nicht zu ② trifft kaum zu ③ trifft zum Teil zu ④ trifft weitgehend zu ⑤ trifft überwiegend zu ⑥ trifft vollständig zu
Die tägliche Abrechnung von Bargeld und Wechselgeld verläuft nach klaren Vorgaben.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Verkaufsaktionen werden systematisch geplant, durchgeführt, ausgewertet und optimiert.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Für den Einsatz von Plakaten und Handzetteln gibt es ein Konzept, das regelmäßig überprüft und aktualisiert wird.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Die Schaltung von Anzeigen erfolgt nach einem Plan, der für einen festgelegten Zeitraum existiert.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich versende regelmäßig Mailings an Kunden und überprüfe deren Wirkung.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich kontrolliere jährlich den Verbrauch von Strom, Wasser, Gas und suche nach Einsparungsmöglichkeiten.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Für die Entsorgung von Verkaufs- und Umverpackungen gibt es eine geregelte Vorgehensweise.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Die Müllentsorgung ist optimal geregelt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Die Anforderungen der Hygiene-Verordnung an das Hygiene-Management in meinem Geschäft habe ich vollkommen umgesetzt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ladenlokal, Fenster und Außenbereich meines Geschäftes werden in einem festgelegten Rhythmus geputzt und gereinigt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Die Geschäftsabläufe werden regelmäßig und/oder nach Bedarf überprüft und gegebenenfalls neu organisiert.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich habe meine Mitarbeiter ausdrücklich darüber informiert, dass ich mir neue und kreative Ideen zur Verbesserung der Geschäftsabläufe wünsche.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Verbesserungsvorschläge, von denen ich und/oder meine Mitarbeiter überzeugt sind, setze ich zügig um.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich überprüfe, wie erfolgreich die erwarteten Verbesserungen sind.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	
Ich belohne erfolgreiche Verbesserungsvorschläge meiner Mitarbeiter.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥	

6. Kundenzufriedenheit

Einmal jährlich führe ich eine schriftliche Kundenbefragung durch.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Durch persönliche Gespräche mit meinen Kunden versuchen meine Mitarbeiter und ich die Zufriedenheit der Kunden zu ermitteln.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Die Kunden werden nach ihrer Zufriedenheit mit unserem Sortiment befragt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Die Kunden werden nach ihrer Zufriedenheit mit unseren Serviceleistungen befragt.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥

Betriebsanalyse Qualitätsprofil

Firma:		Skalierung: ① trifft gar nicht zu ② trifft kaum zu ③ trifft zum Teil zu ④ trifft weitgehend zu ⑤ trifft überwiegend zu ⑥ trifft vollständig zu
Die Kunden werden nach ihrer Zufriedenheit mit dem Verhalten von mir und meinen Mitarbeitern befragt.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Wir erfassen alle Kundenreklamationen nach Menge, Grund und Häufigkeit.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Die Umsätze pro Kunde werden täglich erfasst und ausgewertet.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Die Anzahl der Artikel pro Kunde wird täglich erfasst und ausgewertet.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Die Anzahl der Kundenkontakte wird täglich erfasst und ausgewertet.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥

7. Mitarbeiterzufriedenheit		
Ich lasse meine Mitarbeiter regelmäßig die Qualität des Sortimentes, der Serviceleistungen und der Betriebsabläufe beurteilen.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich befrage meine Mitarbeiter regelmäßig nach ihrer Zufriedenheit mit meinem Führungsstil und dem Betriebsklima.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich befrage meine Mitarbeiter regelmäßig nach ihrer Zufriedenheit mit Aufgaben, Arbeitszeit und Arbeitslohn.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich befrage meine Mitarbeiter regelmäßig nach ihrer Zufriedenheit mit Verantwortungsbereichen und Entwicklungsmöglichkeiten.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich erfasse regelmäßig die Ausfallzeiten meiner Mitarbeiter und deren Gründe und werte sie aus.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich überprüfe regelmäßig die Umsätze pro Mitarbeiter und vergleiche sie mit dem Branchendurchschnitt.		① ② ③ ④ ⑤ ⑥

Betriebsanalyse Qualitätsprofil

Firma:		Skalierung: ① trifft gar nicht zu ② trifft kaum zu ③ trifft zum Teil zu ④ trifft weitgehend zu ⑤ trifft überwiegend zu ⑥ trifft vollständig zu
--------	---	---

8. Geschäftsimage / Gesellschaftliche Verantwortung

Ich informiere mich regelmäßig über das Image meines Geschäftes bei meinen Nachbarn und in der näheren Umgebung.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich befrage regelmäßig Freunde und Bekannte nach ihrem Eindruck von meinem Geschäft.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich informiere mich über das Image meines Geschäftes bei Institutionen und in der Öffentlichkeit.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich erstelle jährlich eine Umweltbilanz über die Entwicklung von Energieverbrauch, Verpackungsabfall und Restmüll.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich vergleiche meine Umweltkennzahlen mit denen anderer Geschäfte.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥

9. Geschäftsergebnisse

Ich erhalte monatlich eine betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA).	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich nehme am monatlichen Betriebsvergleich des Institut für Handelsforschung (IfH) teil.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich beobachte regelmäßig die Entwicklung von Umsatz und Wareneinsatz.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich beobachte regelmäßig die Entwicklung der Betriebsausgaben.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich beobachte regelmäßig die Entwicklung meines Liquiditätsgrades.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Am Jahresende erstelle ich eine Übersicht über das Verhältnis von Eigenkapital und Fremdkapital.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Am Jahresende vergleiche ich den Stand meiner Barmittel und Forderungen mit meinen Verbindlichkeiten.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Am Jahresende vergleiche ich den geplanten Kalkulationsaufschlag mit der realisierten Handelsspanne.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Am Jahresende werte ich die Entwicklung des Lagerumschlages aus.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Am Jahresende ermittle ich die Raumproduktivität anhand der Kennzahl Umsatz pro Quadratmeter.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥
Ich nehme am jährlichen Betriebsvergleich des Institut für Handelsforschung (IfH) teil.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥