

# Anhang zur Wegleitung zum/zur dipl. Logistikleiter/in

## Leistungsziele

Version 02  
Gültigkeit ab F-2013

### Prüfungssekretariat

GS1 Schweiz  
Prüfungssekretariat dipl. Logistikleiter/in  
Länggassstrasse 21  
3012 Bern  
058 800 75 00  
[Bildung@gs1.ch](mailto:Bildung@gs1.ch)  
[www.GS1.CH/Bildung](http://www.GS1.CH/Bildung)

### Inhaltsverzeichnis Leistungsziele

• Pflichtenheft	Seite 5
• Prozessmanagement	Seite 7
• Controlling	Seite 9
• Unternehmensführung	Seite 11
• Materialwirtschaft	Seite 15
• Beschaffungslogistik	Seite 16
• Produktionslogistik	Seite 20
• Lagerlogistik	Seite 24
• Distributionslogistik	Seite 27
• Umweltmanagement	Seite 32
• Standards & Systeme	Seite 34
• Leadership	Seite 36

### Änderungen in diesem Anhang

Version/Datum	Änderungen	Gültigkeit
V01 März 2011	Ur-Version	Frühling & Herbst 2012
V02/1 30. Aug 2011	Aktualisierung Modul Leadership durch die SSC Steuergruppe → Prüfungsmodul Gruppen-Assessment	Ab Frühling 2013
V02/2 10. April 2012	Aktualisierung zum Modul Standards & Systeme (Reduktion der Leistungsziele)	Ab Frühling 2013

## A TAXONOMIE-STUFEN → zur Klassifizierung von Prüfungsfragen und -aufgaben

In der beruflichen Weiterbildung wollen wir Leistungsziele erreichen, die schlussendlich mit der Verbindung der beruflichen Praxis zu Wissens- oder Handlungskompetenzen zusammengeführt werden. Diese Leistungsziele werden in sechs Stufen eingeteilt, welche Bezeichnungen wie «K1 – Wissen» oder «K6 – Beurteilen und Bewerten» tragen. Diese sechs Stufen zeigen uns auch den Schwierigkeitsgrad einer Frage oder einer Aufgabenstellung auf. Daran wollen und können sich sowohl Prüfungskandidaten, aber auch Prüfungsexperten orientieren. Die an dieser Berufsprüfung erwarteten Leistungsziele sind entsprechend formuliert und immer mit der entsprechenden Taxonomiestufe (K1 - K6) markiert.

Zum besseren Verständnis zeigen die folgenden Ausführungen die sechs Taxonomiestufen auf

- K1 Wissen
- K2 Verstehen
- K3 Anwenden
- K4 Analysieren
- K5 Synthese
- K6 Beurteilen, Werten

Sie enthalten Beispiele mit Beschreibung von, diesen K-Stufen entsprechenden, möglichen Prüfungsfragen. Wir verwenden dazu einen allgemein bekannten Themenbereich «das Gradnetz der Erde».

### **Stufe K1 – Wissen**

Bei Fragen oder Aufgabenstellungen dieser Stufe sollen sich Kandidatinnen und Kandidaten an Gelerntes erinnern. Hier genügt es, wenn sie einen Lerninhalt auswendig wissen, aufzählen, wiedergeben können.

#### Beispiele:

- Wie lautet ein anderer Begriff für Meridiane?
- Nenne den Namen des Breitenkreises mit der geographischen Breite Null.
- Wie gross ist der Erddurchmesser (vom Nordpol zum Südpol)?

Beim Antworten erinnern sich Kandidatinnen und Kandidaten an das, was sie für die Prüfung gelernt haben und schreiben es mehr oder weniger in der gelernten Form, als Aufzählung, als Definition, als Kurzbeschreibung oder aber in einer Übersetzung von Deutsch auf Französisch nieder.

### **Stufe K2 – Verstehen**

Hier zeigen Kandidatinnen und Kandidaten, dass sie eine Situation, einen Umstand, Zusammenhänge oder gewisse Informationen verstehen, das heisst, einen Sachverhalt begreifen und erklären können. Manchmal geht es auch darum, die Aussage einer Graphik in Worte zu fassen.

Beispiele:

- Erklären Sie die Bedeutung der folgenden Information: «Zürich 47° 20' N 8° 35' E»
- Zeigen Sie auf der Weltkarte irgendeinen Längengrad und nennen Sie seine geographische Länge.
- Beim Beantworten erinnern Sie sich wiederum an bereits Gelerntes. Nun ist aber die Antwort in eigenen Worten zu formulieren, das sich zeigende Bild zu erklären.

### Stufe K3 – Anwenden

Bei diesen Fragen und Aufgaben geht es darum, Gelerntes in einer neuen, konkreten Situation anzuwenden.

Beispiele:

- Bestimmen Sie mit Hilfe des Atlases die geographischen Koordinaten von Rom.
- Finden Sie in der Karte den Ort mit den geographischen Koordinaten 47° 20' N 8° 35' E.
- Fahren Sie auf möglichst direktem Weg von Punkt A zu Punkt B.  
Die Koordinaten lauten wie folgt: Punkt A: 36°N / 18 °W; Punkt B: 38°N / 16°W. In welche Himmelsrichtung sind Sie gefahren?

Wir nehmen für diese Beispiele an, dass eine Kandidatin, ein Kandidat in der Praxis oder in der Weiterbildung bereits den Umgang mit geographischen Koordinaten geübt hat. In diesem Fall kann sie/er die gestellten Aufgaben mit einem bekannten Vorgehen lösen, dieses Vorgehen anwenden.

### Stufe K4 – Analysieren

Bei Fragen und Aufgaben der Stufe K4 sollen Sie einen Sachverhalt analysieren, in Teilprobleme aufgliedern und logische Schlussfolgerungen ziehen können.

Beispiele:

- Vergleichen Sie Breitenkreise mit Längengraden! Erklären Sie anschliessend, weshalb 1 Grad nur bei der geographischen Breite einer Distanz von 111 km entspricht.
- In wie viele Scheiben würde die Erde zerfallen, wenn sie entlang der ganzzahligen Breitenkreise durchgeschnitten würde?

Hier müssen Sie auf ihr Wissen über Breiten- und Längengrade zurückgreifen und daraus logische Schlüsse ziehen. Schreiben Sie bei der Antwort nicht nur Ihr Ergebnis sondern auch Ihre Schlussfolgerungen auf.

## Stufe K5 – Synthese

Mit dieser Taxonomiestufe sollen Sie einzelne Fakten oder Beobachtungen in einen Zusammenhang bringen. Sie finden allgemein gültige Gesetzmässigkeiten oder fertigen als Kandidat/in ein konkretes Produkt (Text, Anleitung, Plan, etc.) an.

### Beispiele:

- Erstellen Sie eine Liste von Tätigkeiten, bei der die Verwendung von geographischen Koordinaten hilfreich ist.
- Erstellen Sie eine Anleitung für Ihren Kollegen oder Ihre Kollegin, wie sie mit Hilfe des Atlases die Koordinaten eines Ortes bestimmen können.

Bei diesen Aufgaben sollen Sie mit Hilfe Ihrer Kenntnisse etwas Neues anfertigen. Versuchen Sie dabei Ihr Wissen möglichst gut zu nutzen.

## Stufe K6 – Beurteilen, Werten

Bei Aufgaben der Stufe K6 haben Kandidatinnen und Kandidaten Informationen dahingehend zu beurteilen, ob sie richtig sind oder ob sie zum Erreichen eines bestimmten Ziels zweckdienlich sind. Manchmal geht es auch darum, Handlungen anderer Menschen zu bewerten und zu beurteilen.

### Beispiele:

- «Der Abstand zwischen zwei benachbarten Breitenkreisen beträgt immer 111 km.» Ist diese Aussage korrekt? Begründen Sie Ihre Antwort.
- «Vor vielen Jahren stritten sich Grossbritannien und Frankreich darum, ob der Nullmeridian durch Paris oder durch London gehen sollte. Aufgrund der geographischen Gegebenheiten obsiegt schlussendlich die Briten, vor allem, weil London westlicher als Paris liegt.»

Sie begegnen hier für Sie neuen Aussagen. Nun sollen Sie mit Hilfe Ihres Wissens überprüfen, ob diese richtig bzw. falsch sind oder, sofern Wahlmöglichkeiten bestehen, wie zu urteilen wäre. Hier genügt es nicht mit «ja» oder «nein» zu antworten. Sie zeigen Ihre Überlegungen auf und führen Ihre Argumente auf.

## Pflichtenheft

- Vom Projektauftrag zum Lastenheft
- Lieferantensuche für Angebote/Pflichtenhefte (Researchaufgabe)
- Angebots-/Pflichtenheft-Auswertung
- Anträge an die Entscheidungsinstanzen

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Formuliert verständliche, systematische und vollständige Projektaufträge und leitet Lastenhefte daraus ab.	Umschreibt Ziele, Zweck, Aufbau und Anwendung des Lasten-/Pflichtenheftes (DIN 69901).	K2	Begriffsterminologie / Einsatzgebiete
	Definiert die Systemgrenzen, ermittelt die Einflussgrößen, bestimmt die Schnittstellen und identifiziert die Aufgaben und Inhalte des Projekts.	K4	Analyse von Ist- und Soll-Situation
	Erarbeitet ein Lastenheft, welches Auftrag und Umfang des Projektes sowie Ziele und Rahmenbedingungen enthält.	K5	Anforderungsspezifikation, Kundenspezifikation oder Requirements Specification Aufbau Pflichtenheft mit Vorgaberaster
	Verwendet geeignete Grundlagen zur einfachen und sicheren / zweifelsfreien Beschreibung von Anforderungen und detailliert in zweckmassigem Rahmen.	K6	Verwendung von Fach-/Branchen-spezifischen Begriffen / Standards
	Setzt die definierte Unternehmens-Strategie in Projektaufträge um und gliedert die dazu notwendigen Arbeits-Pakete in geeigneter Form.	K6	
Wendet beim Verfassen von Lastenhefter Management- und Organisations-techniken (Tool-Box) an.	Zählt verschiedene Techniken zur Erstellung eines Lastenheftes auf	K1	Tool-Box: gesammelte Methoden und Techniken zur Lösung eines Problems, einer Aufgabe
	Wendet adäquate Techniken zum Erstellen des Lastenheftes an.	K3	
	Bedient die Projektmitarbeitenden mit übersichtlichen und strukturierten Vorlagen und baut anhand von vorhandenem Material geeignete Beispiel-Fälle für die Ausschreibung auf.	K6	Wissensvermittlung an Projektgruppe / Aufgabenverteilung / Informationsrhythmus

Findet Lieferanten für die Erstellung von Angeboten/Pflichtenhefter (Researchaufgabe).	Erklärt Möglichkeiten der Beschaffungsmarktforschung.	K2	Messen, Medien, Netzwerk, Mitbewerb, etc.
	Wählt die richtige Methode der Beschaffungsmarktforschung aus, um potentielle Lieferanten zu eruieren.	K4	Referenzlisten, Referenzen einholen, Besichtigungen, etc.
	Analysiert das bestehende Lieferantenportfolio und kann Stärken/Schwächen der Geschäftspartner aufzeigen.	K4	
	Erstellt aufgrund der Anforderungen verständliche Ausschreibungen. Stellt sicher, dass die Struktur des Dokumentes eine Auswertung des Inputs von Lieferanten erleichtert.	K6	Struktur des Lastenheftes erleichtert die Auswertung
Wertet eingegangene Angebote/Pflichtenhefter potenzieller Lieferanten aus und erstellt Anträge an die Entscheidungsinstanzen.	Vergleicht die von potentiellen Lieferanten eingegangenen Angebote/Pflichtenhefter.	K4	
	Analysiert die Offerten mit Hilfe von Preis- und Nutzwertanalysen.	K4	Kriterienkatalog, Gewichtung, Kostenvergleich
	Erarbeitet Entscheidungsgrundlagen für die Entscheider um den „richtigen“ Lieferanten auszuwählen.	K3	Investition / Wirtschaftlichkeitsrechnung / Nutzungsdauer, Betriebskosten / „Chemie“ zwischen Anbietern und Auftraggeber ermitteln
	Erstellt einen nachvollziehbaren Antrag z.H. Geschäftsleitung.	K3	Management Summary
	Erkennt die relevanten Details eines Angebots und setzt diese in vergleichbarer Form in die Auswertung ein.	K6	Auch für komplexere und nicht direkt vergleichbare Daten
	Erkennt kritische Klauseln in den Angeboten und setzt diese in den Auswertungen nachvollziehbar ein.	K6	Tool sowie Empfehlung

## Prozessmanagement

- Die Entwicklung eines Geschäftsprozessmodells
- Projekte im Bereich Geschäftsprozesse
- Kontinuierliche Prozessoptimierung
- Auditierung eingeleiteter Massnahmen
- Das Prozessreporting, basierend auf Kennzahlen und Benchmarks

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Entwickelt und modelliert, unter Berücksichtigung der Geschäftsstrategie, das Geschäftsprozess-Modell	Beschreibt den Inhalt der Prozesse.	K3	inkl. Input / Output / Zweck / Messgrössen / Störungen
	Wendet die richtige Darstellungstechnik an.	K3	z.B. Flussdiagramm, Matrix, etc.
	Dokumentiert die entwickelten Prozesse.	K3	Gliederung in Prozessebenen (Management-, Leistungs- und Supportprozesse)
	Definiert die Prozessschritte des Geschäftsmodells.	K5	
	Entwickelt ein Geschäftsprozess-Modell, basierend auf der Geschäftsstrategie.	K5	
	Beurteilt die Problematik der Schnittstellen an den Systemgrenzen.	K6	
Initiiert, plant, leitet, realisiert, steuert und betreut Projekte im Bereich Geschäftsprozesse	Nennt Stolpersteine in der Abwicklung von Geschäftsprozess-Projekten.	K1	
	Erstellt Projektaufträge für abgegrenzte Themenfelder im Prozessmanagement.	K5	
Optimiert kontinuierlich die Prozesse mit geeigneten Methoden.	Beschreibt die verschiedenen Arbeits- und Lebensphilosophien.	K2	Kaizen, KVP, Six Sigma, TQM Total Quality Management, TCT <u>Total Cycle Time</u>
	Wendet verschiedene Methoden/Techniken zur Optimierung der Prozesse an.	K3	
Fortsetzung	Analysiert die Prozesse und zeigt möglichen Verbesse-	K4	

	rungsbedarf auf.		
	Erarbeitet Massnahmenvorschläge zur Behebung der Mängel.	K5	
	Beurteilt vorliegende Massnahmenpakete und entscheidet über deren Tauglichkeit.	K6	
Auditiert eingeleitete Massnahmen und nimmt bei Bedarf Korrekturen vor.	Beschreibt die Grundkonfigurationen von Prozessen	K1	
	Nennt und erklärt gängige Management- und Organisationstechniken.	K2	ABC-Analyse, Kreativitätstechniken, Nutzwertanalyse, Netzplantechnik, Risikoanalyse
	Wendet die Management- und Organisationstechniken an.	K3	
	Wählt für das zu bearbeitende Arbeitsfeld die adäquaten Management- und Organisationstechniken aus.	K6	
Denkt wirtschaftlich und stellt den Nutzen der Prozesse in den Vordergrund	Erklärt die Vorteile und Nachteile von Prozessmanagement.	K2	
	Beschreibt die Unterschiede von Prozessorientierung und Funktionsorientierung.	K2	
	Erarbeitet Messsysteme um den Nachweis von Wirtschaftlichkeit zu belegen.	K5	
Führt ein Prozessreporting basierend auf Kennzahlen und Benchmarks.	Erklärt den Begriff Benchmarking umfassend.	K2	
	Nennt und erklärt Grenze der Benchmarking-Philosophie.	K2	
	Nennt und erklärt die Kennzahlen zur Messung der Effizienz eines Prozesses.	K2	Umsatz, Ebit, Auftragseingang, Ausschussquote, Auslastungsgrad etc.
	Erarbeitet ein Kennzahlensystem.	K5	BSC, Du-Pont-Modell
	Entwickelt ein wirksames Prozessreporting.	K5	
	Erarbeitet Grundlagen zur optimalen Bestimmung von Benchmark-Partnern.	K5	



## Controlling

- Aufbau und Inhalt des Controllings und Reportings
- Kennzahlen auf der Basis einer Ursache-Wirkungs-Beziehung
- Das Benchmarking-System

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Leitet aus Unternehmungs- und Bereichsstrategie den Aufbau und Inhalt des Controllings und Reportings ab.	Erklärt das SCORE-Modell.	K2	<b>Supply Chain Operation Reference-Modell</b>
	Erklärt die Bedeutung von Kennzahlen.	K2	
	Umschreibt die Bedeutung von Messgrössen.	K2	
	Erklärt den Wertefluss als Abbild der physischen Logistik.	K2	Wertefluss innerhalb des Controllingprozesses
	Analysiert Prozesse und definiert Messpunkte als Basis für den Aufbau des Controllings.	K4	
	Konzipiert ein Logistik- resp. SCM-Kennzahlen-Konzept auf der Basis der Unternehmens- und Bereichsstrategie.	K5	
	Erarbeitet einen Anforderungskatalog zum Aufbau des Reportings und definiert die notwendigen Angaben.	K5	Reportings: MIS, BI, etc. Messgrössen und Datengrundlagen für den Aufbau eines Datenwürfels
Entwickelt Kennzahlen auf der Basis einer Ursache-Wirkungs-Beziehung.	Erklärt den Begriff Balanced Score Card-System (BSC).	K2	Reportings: MIS, BI, etc. Messgrössen und Datengrundlagen für den Aufbau eines Datenwürfels.
	Erklärt ein Kennzahlensystem aufgrund geeignete Messparameter und Ziele.	K2	
	Entwickelt ein Balanced Score Card-System (BSC), welches die Leistungs- und Kostenzielerreichung umfassend misst.	K5	

Fortsetzung	Beurteilt die Leistungen der Logistik anhand der BSC.	K6	Leistungs- & Messgrößen, Optimierungsvorschläge
Führt ein Benchmarking-System ein.	Erklärt die verschiedenen Benchmark-Grundtypen.	K2	Vier Benchmarking - Grundtypen: Typ 1: Internal Benchmarking Typ 2: Competitive Benchmarking Typ 3: Functional Benchmarking Typ 4: Best-Practice-Benchmarking
	Beschreibt die Stärken und Schwächen des Benchmark.	K2	
	Bestimmt die für das eigene Unternehmen geeigneten Benchmark-Typen	K6	
	Bestimmt geeignete Benchmark-Partner für das ausgewählte Verfahren.	K6	Evaluation für geeignete Benchmark-Partner
	Definiert die geeigneten Benchmark-Kennzahlen und stellt die Vergleichbarkeit mit den Partnern sicher.	K4	Standardphasen des Benchmarkings: 1. Zielsetzungs- / Vorbereitungsphase 2. Vergleichsphase (quantitatives Benchmarking) 3. Analysephase (qualitatives Benchmarking) 4. Verbesserung und Implementierung

## Unternehmensführung

- Analyse der Ist-Situation des Unternehmens und des Marktumfeldes
- Mission, Vision, Leitbild und Corporate Governance
- Formulierung und Implementierung der Unternehmenspolitik aus U-Zielen und U-Strategien
- Entwicklung einer Logistik-Politik und -strategie aus der Unternehmenspolitik
- Führungs- und Organisationsmodelle, Managementtechniken
- Strategieumsetzung / Change Management

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Analysiert die Ist-Situation hinsichtlich Umfeld- und Umweltbedingungen, die Situation des Unternehmens und dessen Wertvorstellungen.	Versteht Unternehmensführung als Entwicklung, Planung und Umsetzung strategischer Ziele eines Unternehmens.	K2	Unternehmensführung = strategischer Problemlösungsprozess (nach Thommen). Unternehmenspolitik, Management basierend, relevant für Bereichsentscheide, allgemein & langfristig.
	Erkennt die Markttreiber, analysiert die Umfeldsituation eines Unternehmens, identifiziert daraus Chancen und Gefahren und erstellt eine Branchen- und Wettbewerbsanalyse.	K5	Treiber: Technologie, Gesetze, weltweite Anbieter, konsumrelevante und soziologische Veränderungen / Analyse nach <u>Marktattraktivität</u> und <u>Wettbewerbsstärke</u> (nach AT Kearney)
	Führt eine Unternehmensanalyse hinsichtlich Stärken und Schwächen durch, erstellt eine SWOT-Analyse und schätzt mögliche Konsequenzen.	K6	Interne und externe Sichtweisen zu einem Portfolio.
	Ordnet Begriffe wie Strategische Erfolgspositionen (SEP), Kernkompetenzen, Unique Selling Proposition (USP) und Unique Advertising Proposition (UAP) in die Analyse der Ist-Situation ein.	K3	Definition der Begriffe und Positionierung <u>zwischen</u> Umwelt- und Unternehmensanalyse.
	Entwickelt konkrete Fragestellungen zur Analyse der Wertvorstellungen eines Unternehmens (Management-Philosophie).	K3	Risiken / Bedeutung von Umsatz, Gewinn / soziale Ziele / Nachhaltigkeit & Partnerschaften
	Erläutert die Grundsätze des St. Galler Management-Modells.	K2	Umfeld- und Umweltbedingungen und top-down-Ansatz

<p>Übernimmt aus der Mission / Vision, Leitbild und Corporate Governance des Unternehmens die Strukturen für seinen eigenen Gestaltungsspielraum in der Logistik.</p>	<p>Interpretiert die Bedeutung von Mission, Vision, Leitbild und Corporate Governance und leitet mögliche Konsequenzen für das eigene Umfeld ab.</p>	K4	<p><u>M</u>: Zweck und Nutzen für die Gesellschaft, <u>V</u>: Orientierung für die Mitarbeiter, <u>L</u>: Zielvorstellung des Unternehmens, <u>CG</u>: Grundsätze, Werte und Regeln für eine gute Unternehmensführung.</p>
	<p>Erläutert Merkmale eines Leitbildes und einer Corporate Governance.</p>	K2	<p><u>Leitbild</u>: Orientierungs-, Integrations-, Entscheidungs- und Koordinationsfunktion. <u>CG</u>: Transparenz in der U-Kommunikation, funktionsfähiges Unternehmen, angemessener Umgang mit Risiken.</p>
<p>Setzt die Inhalte der Unternehmenspolitik und -ziele für seinen Bereich um und arbeitet bei der Strategieentwicklung mit.</p>	<p>Beschreibt den Zusammenhang von der Ist-Unternehmensanalyse und Leitbild / Corporate Governance zur Unternehmenspolitik.</p>	K2	<p>Auf Grundlage der SWOT-Analyse und bestehendem Leitbild werden nun die Ziele, (was?), Strategien (wie?) und mit welchen Ressourcen (womit?) entwickelt.</p>
	<p>Erklärt das Unternehmenszielsystem hinsichtlich Formal- und Sachziele und entwickelt aus einer vorgegebenen Situation Beispiele dazu.</p>	K4	<p>Formal: Produktivität, Wirtschaftlichkeit, Gewinn Sachl.: Leistungsziele (Marktanteil). Finanziell (Liquidität), Führungsziel (Führungsstil)</p>
	<p>Interpretiert die Beziehung von Unternehmenszielen zu den Unternehmensstrategien</p>	K2	<p>Aus den formulierten langfristigen Unternehmenszielen werden entsprechende U-Strategien entwickelt. „(Wie erreichen wir 25% Marktanteil bei Produktgruppe Alpha?)“</p>
	<p>Erläutert unterschiedliche Konzepte zur Strategieentwicklung und zeigt deren wesentliche Unterschiede auf.</p>	K4	<p>Produkt-/Markt-Strategie nach <u>Ansoff</u>, Wettbewerbsstrategie nach <u>Porter</u> und Marktwachstums-/Marktanteilsstrategie nach <u>BCGroup</u></p>
	<p>Leitet aus Markt- und Wettbewerbssituationen Vorschläge für ein entsprechendes Marketingkonzept ab.</p>	K4	<p>z. B. um grösseren Marktanteil zu erreichen mit bestehenden Produkten in neue Märkte (nach Ansoff /Marktentwicklung)</p>
	<p>Erläutert den Aufbau und die Elemente eines Marketing-Konzeptes.</p>	K2	<p>Marketing mit seinen Elementen von Produkt, Distribution, Konditionen und Kommunikation (mit Zielen, Massnahmen und Mitteln)</p>

Fortsetzung	Beschreibt Möglichkeiten, Vorgaben der U-Strategie mit den Ist-Ergebnissen zu evaluieren	K2	Statische und dynamische Kennzahlensysteme wie ROI oder BSC
	Skizziert das Modell der Balanced Scorecard und interpretiert die Vorteile, es auch in der Führung gezielt einzusetzen.	K3	BSC ist ein transparentes Modell, das es erlaubt, Unternehmensziele bis auf Mitarbeiterebene abzuleiten und transparent zu machen.
	Leitet aus der BSC auf Unternehmensebene eine BSC für die Logistik ab erklärt die einzelnen Perspektiven.	K4	Aus den U-Vorgaben z. B. Umsatzziel werden die relevanten Einflussgrößen der Logistik (Kosten, Liefertreue, Servicegrad) ermittelt und dargestellt.
Entwickelt aus der Unternehmenspolitik und -strategie eine adäquate Logistikpolitik und -strategie	Skizziert ein Top-Down-Modell zur Ableitung der Logistikpolitik und -strategie aus der Unternehmenspolitik und -strategie.	K3	Modell strategischer Problemlösungsprozess (Ist-Situation, U-Politik, Bereichspolitik, -strategie, kritische Erfolgsfaktoren, Massnahmen). Abstimmung Bereichsstrategien mit Unternehmensstrategie
	Ermittelt die Anforderungen aus den Unternehmensstrategien für die Logistik.	K3	z. B. nach Porter (Kostenführerschaft) / Massnahmen zu entwickeln / Gesamtkosten senken (variable / fixe).
	Beschreibt wesentlichen Methoden zur Ermittlung von Optimierungs- und Risikopotenzialen.	K2	z. B. Lebenszyklus-Analyse, Portfoliomethoden, Risikoanalyse, ABC-/XYZ-Analyse,
	Begründet den Einsatz von Konzepten und Strategien entlang der Logistikkette von der Produktentstehung bis zur Auslieferung und Entsorgung.	K2	Entwicklung (Variantenmanagement), Beschaffung (Global Sourcing / JIT), Produktion (Gruppenfertigung / Kanban), Lager (zentral / dezentral), Distribution (selbst oder Logistikdienstleister)
	Bewertet die Auswirkungen von Strategien und Konzepten in der Logistik und leitet mögliche Konsequenzen ab.	K6	Just in Time, Lean Production, Make-or-By, Outsourcing, Umwelt-Management
	Analysiert die Markttrends und bestimmt die Auswirkungen auf die Logistik.	K4	Technologie, Ökologie, anspruchsvollere Kunden (Service, grosses Angebot, preisbewusst)

Setzt die Kenntnisse von Führungs- und Organisationsmodellen sowie Managementtechniken in seinem Umfeld konsequent ein.	Erklärt Inhalte und die Bedeutung von Management und Leadership.	K2	<u>Management</u> : Prozess von Planung, Entscheiden, Anordnung, Kontrolle. <u>Leadership</u> : zielgerichtet, ganzheitlich, transparent, offen, empathisch, selbstreflektierend, dauerhaft positiv
	Leitet aus den unterschiedlichen Führungsmodellen bzw. Managementtechniken deren Voraussetzungen, Vorteile und Kritikpunkte ab.	K4	Management by-Konzepte wie „by Objectives, Exception, Delegation und System, z. B. Darstellung in einer Matrix
	Beschreibt unterschiedliche Führungsstile und ordnet diese entsprechenden Situationen im Unternehmen zu.	K3	Autoritäre Führung z. B. bei Turnaround-Situationen, partizipativer Führung bei Unternehmen in wirtschaftlich positiven Situationen mit hohen Margen, Laissez-faire-Führung in Kreativabteilungen (Marketing, IT),
	Beschreibt Zweck und Vorgehen zur Bildung einer Aufbauorganisation.	K2	Aufgabenanalyse und -synthese, Hierarchie, Organigramm
	Skizziert unterschiedliche Modelle der Aufbauorganisation und beschreibt Vor- und Nachteile in der Anwendung im Unternehmen.	K3	Unterschiedliche Organisationformen mit der Darstellung in einer Matrix
Nutzt das Wissen über die erfolgreiche Gestaltung von Veränderungsprozessen im eigenen Aufgabenbereich.	Definiert den Begriff Change Management und beschreibt die Phasen des Veränderungsprozesses.	K2	Massnahmen, die eine umfassende, bereichsübergreifende Veränderung zur Umsetzung von Strategien, Prozessen und Strukturen bewirken sollen / Unfreezing, moving, refreezing
	Zeigt an Beispielen des Logistikumfeldes auf, wo Veränderungsprozesse notwendig sind und beschreibt die Risiken von Reorganisationen.	K4	Prozessveränderung bei Einführung einer neuen IT-Lösung, Reorganisationen, Verlagern von internen Prozessen an Dritte (Outsourcing).
	Beschreibt Beispiele von kontinuierlichen Veränderungen in Unternehmen.	K2	TQM, Kaizen, Six Sigma,

## Materialwirtschaft

- Mengemässige und terminliche Bedarfsplanung
- Die optimale Bestellmenge
- MRP, **M**anufacturing **R**essource **P**lanning

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Versteht die Grundlagen der mengenmässigen und terminlichen Bedarfsplanung	Erklärt Primär- und Sekundärbedarfe und ermittelt sie.	K3	Rohstoffen in Produktion, Materialanforderungsprofil.
	Erklärt die verschiedenen Methoden zur Bedarfsermittlung des Sekundärbedarfs.	K2	Durchschnitt Vergangenheitswerte, exponentielle Glättung, Trendrechnung etc.
	Leitet aus dem Bruttobedarf den Nettobedarf ab.	K5	Frei verfügbare Lager, Werkstatt- und Bestellbestände. Bestellen, was auch wirklich verbraucht wird.
Leitet die optimale Bestellmenge her und erklärt sie	Definiert und berechnet die Begriffe wie mittlere Lagermenge, Lagerkosten und Bestellkosten erklären.	K3	Maximaler Lagerbestand , Sicherheitsbestand. Raumkosten, Personalkosten, Unterhalt, Versicherungen, Abschreibungen als Lagerkosten Aufwand für die Bestellabwicklung aus den Gesamtkosten für die Beschaffungsabwicklung und der Anzahl der Bestellpositionen.
	Bestimmt die optimale Bestellmenge.	K4	Losgrössenrechnung von Andler zur Minimierung der Bestell- und Lagerhaltungskosten. Grundmodell der Berechnung mit vereinfachenden Annahmen Periodenverbrauch, kontinuierlicher Verbrauch, keine Fehlmengen, konstante Mindestmenge, Einstandspreis und Lagerhaltungskostensatz.
	Stellt ein Sägezahndiagramm (Lagerbewirtschaftung) dar und bezeichnet die einzelnen Komponenten (Sicherheitsbestand, Mindestbestand, Bestellpunkt etc.) zu bezeichnen und erklärt deren Abhängigkeiten.	K5	Unterschiedliche Annahmen wie die Heraufsetzung des Höchstbestandes bei gleichzeitiger Beibehaltung des Sicherheitsbestandes haben Auswirkungen auf Kosten / Analyse der möglichen Auswirkungen
	Leitet die jährlichen Gesamtkosten ab.	K5	Bestellkosten, Lagerkosten und Beschaffungskosten

Erklärt MRP	Nennt die Funktionen eines MRP II-Systems und erläutert sie.	K2	MRP, <b>Manufacturing Resource Planning</b> Fertigungsplanung aufgrund des Material- und Mengenbedarfs der Produktion.
	Erklärt das MRP II-Konzept und stellt es MRP I (Material Requirement Planning) gegenüber.	K4	MRP II, Manufacturing Resource Planning = die Weiterentwicklung des MRP I mit zusätzlicher Einbindung von Produktion (PPS) und Vertrieb / Grundlage = Stücklistenauflösung, aufgrund des Primärbedarfs Mengenbedarf (also Nettobedarf) für externe/interne Produktionsaufträge

## Beschaffungslogistik

- Anforderungen an die Beschaffung, die Beschaffungspolitik und Beschaffungsstrategien, beschaffungslogistische Konzepte
- Methoden und Techniken zur Strategie- und Konzeptentwicklung
- Evaluation und Bewertung von Lieferanten, Entwicklung langfristiger und erfolgreicher Lieferantenbeziehungen
- Der wirtschaftliche, operativen Beschaffungsprozesse im Alltag
- Organisationsformen in der Beschaffung

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Setzt die aus der Unternehmensstrategie resultierenden Anforderungen an die Beschaffung in die Beschaffungspolitik und Beschaffungsstrategien um.	Beschreibt die Auswirkungen von Markt- und Umweltveränderungen auf die Unternehmen und erklärt mögliche Anforderungen für die Beschaffungspolitik und -strategie.	K2	Kosten-, Preis-, Wettbewerbsdruck, Innovationsdruck führt zu Kostensenkung, kürzerer time-to-market, effizienteren Prozessen, wettbewerbsfähiger Produkte- und Servicequalität
	Interpretiert aus den Herausforderungen an die Unternehmen den Make-or-Buy-Ansatz und beschreibt die Konsequenzen für die Beschaffung daraus.	K4	Konzentration auf die Kernkompetenzen, „schneller, günstiger, besser“, Konsequenz: neue leistungsfähige Lieferanten suchen, bewerten und entwickeln
	Erklärt die Einbindung der Beschaffung in die Supply Chain und deren Einfluss auf den Unternehmenserfolg hinsichtlich Produktqualität, Gesamtkosten, Zeit und Innovation.	K2	Entwicklungsprojekte, Logistikkonzepte, Kostensenkungsmassnahmen (Wertanalyse) Zusammenarbeit intern wie extern in Teams



Fortsetzung	Skizziert, abgeleitet von Unternehmenspolitik und -strategie, Schritte zur Entwicklung einer Beschaffungspolitik und -strategie (Phasenmodell).	K2	Von den unternehmensstrategischen Zielen zur B-Politik, -strategie und deren Umsetzung (was ist der Beitrag der Beschaffung zur Erfüllung der Unternehmensziele?“)
Leitet aus den Anforderungen an die Beschaffung konkrete Konsequenzen für eine adäquate Beschaffungspolitik, -strategie und beschaffungslogistische Konzepte ab.	Stellt den Zusammenhang von Unternehmensstrategie, Beschaffungsstrategie und operativen Beschaffungsprozessen dar.	K3	Unternehmensstrategie – Beschaffungsstrategie (Sourcing & Product Strategien, Lieferantenmanagement) und deren Umsetzung im Tagesgeschäft (Dispo, Bestellung, Bezahlung)
	Leitet aus den Anforderungen der Beschaffung an die Unternehmensziele entsprechende Beschaffungsstrategien ab und skizziert deren Umsetzung	K5	Kostensenkung durch Global Sourcing, wettbewerbsfähige Innovationen durch Integration der Lieferanten in die Entwicklung,
	Setzt die unterschiedlichen Strategietypen kritisch in Beziehung zueinander und beschreibt die unterschiedlichen Chancen und Risiken.	K4	Single-/Dual-Sourcing - Modular-, Unit-Sourcing, Global-/Local Sourcing mit deren Vor- und Nachteilen sowie Voraussetzungen für das Lieferantenmanagement
	Wendet Logistikkonzepte der Beschaffung gezielt zur Optimierung von Material-, Informations- und Wertefluss an und erklärt die Voraussetzungen dazu.	K4	Just-in-Time, Kanban, VMI hinsichtlich deren Voraussetzungen zu Wert, Planbarkeit, IT und Integration der Lieferanten in die Supply Chain.
	Beschreibt den Zusammenhang von Beschaffungsstrategie, Beschaffungsmarketing und Lieferantenanforderungen.	K4	B-Marketing als Beeinflussung der Märkte, B-Strategie als Massnahmen zur Umsetzung der B-Politik und L-Anforderungen in der Evaluationsphase
Wendet Methoden und Techniken zur Strategie- und Konzeptentwicklung an.	Beschreibt Methoden, welche bei der Entwicklung von Beschaffungsstrategien und -konzepten angewendet werden.	K1	Portfolio-Analyse als ABC- und Risikoanalyse, XYZ-Analyse
	Wendet Portfolio-Methoden zur Segmentierung der Beschaffungsgüter und Lieferantenbasis an und leitet daraus entsprechende Normstrategien ab.	K3	Langfristige Partnerschaft, Spotkauf (Opportunismus, Sicherstellung der Versorgung, Senkung der Prozesskosten)
	Analysiert die Erkenntnisse aus der Zusammenführung des Beschaffungsgüter- und Lieferantenportfolios und gibt Empfehlungen ab.	K4	Normstrategien hinsichtlich Wertschöpfungspartnerschaften, Versorgungsrisiko abbauen, Verfügbarkeit sicherstellen, effizient beschaffen
Evaluert und bewertet Lieferanten und entwickelt langfristig erfolgreiche Lieferantenbeziehungen.	Leitet aufgrund der Beschaffungspolitik eine entsprechende Lieferantenpolitik ab und beschreibt deren Inhalte.	K4	Zusammenarbeit mit Lieferanten, Code of Conduct (Ethik; soziale Verantwortung, green procurement), Integrationsfähigkeit, Innovationsfähigkeiten von Lieferanten

Fortsetzung	Beschreibt den Lieferantenlebenszyklus und leitet aus jeder Phase entsprechende Massnahmen des Abnehmers ab.	K4	Von der Lieferantensuche, -evaluation, -bewertung, -entwicklung bis zum phase-out
	Erklärt den Evaluierungsprozess bei der Suche neuer Lieferanten.	K3	Anforderungen definieren, Lieferanten suche und anfragen, auswählen (Scoring-Modell), bemustern, freigeben, bewerten
	Wendet unterschiedliche Methoden der Beschaffungsmarktforschung (Phasenmodell) bei der Suche neuer Beschaffungsquellen an und bedient sich dabei dem E-Sourcing.	K3	Phasenmodell nach Koppelman, E-Sourcing als B-Marktforschung via Internet
	Beschreibt den Zusammenhang von Beschaffungsmarktforschung und Beschaffungsmarketing.	K2	BMF als Voraussetzung und Informationsgewinnung für B-Marketing (gezielte Beeinflussung des Lieferanten- bzw. Beschaffungsmarktes)
	Führt eine Lieferantenbewertung (z. B. als Nutzwertanalyse) durch und leitet Massnahmen davon ab.	K4	Lieferantenbewertung als wichtiges Element zur Performanceverbesserung, Methode z. B. als Nutzwertanalyse / Scoring Modell
	Beschreibt Beispiele der Lieferantenintegration und erklärt die Bedeutung des Lieferantenmanagements.	K2	Einbezug in der Phase der Produktentstehung, in Logistikprozesse (JIT, VMI). Dazu ist eine intensive und offene Zusammenarbeit mit Schlüssellieferanten wichtig.
	Erläutert Massnahmen zum Management der Lieferantenrisiken vor und während einer Lieferantenbeziehung.	K2	z. B. offene Kostenstruktur, intensive Projektzusammenarbeit in Teams, Massnahmen zur Beurteilung der Insolvenzgefahr, eine nicht zu starke Auslastung des Lieferanten,
Setzt die operativen Beschaffungsprozesse wirtschaftlich sinnvoll im Beschaffungsalldtag um.	Erklärt Systeme und Tools im E-Procurement und beschreibt deren Vor- und Nachteile.	K2	Nutzung von Lieferanten-Web-Shops, beleglose Bestellung und Verrrechnung von Lieferungen und Leistungen
	Unterscheidet unterschiedliche Arten der Online-Ausschreibung.	K2	z. B. E-Auctions
Plant, steuert und kontrolliert die Beschaffungsaktivitäten anhand eines Controllingsystems	Beschreibt Sinn und Zweck eines Beschaffungscontrollings.	K2	BSC in der Beschaffung, Arbeiten mit Beschaffungskennzahlen, Beschaffungsreporting

Fortsetzung	Skizziert den Aufbau eines Kennzahlensystems für die Beschaffung am Beispiel der Balanced Scorecard und kann die Beziehung zu den jeweiligen Einflussparametern herstellen.	K4	BSC in der Beschaffung mit Integration der Lieferantenperspektive
	Erklärt die Anwendung der BSC sowohl zur Information an das Management, als auch zur Führung der Mitarbeiter in der Beschaffung.	K2	Durch top-down – Ansatz ist die transparente Darstellung der U-Ziele bis auf unterste Stufe möglich, Identifikation durch jeden MA
	Erkennt die Bedeutung eines Beschaffungs-Reporting, nennt mögliche Inhalte und kann die positive Wirkung eines internen Beschaffungsmarketings beschreiben.	K2	Internes Marketing an die Bereichs- und Geschäftsleitung, Themen wie Stati wichtiger Projekte, Preisveränderungen, Lage auf dem Beschaffungsmarkt, Soll-Ist zu den Zielen
Setzt zielorientiert und wirtschaftlich sinnvolle Organisationsformen in der Beschaffung ein.	Unterscheidet unter operativen und strategischen Beschaffungsaufgaben und organisiert das Beschaffungsteam entsprechend wirtschaftlich sinnvoll.	K4	Strategische Aufgaben, welche langfristig die Struktur der Lieferantenbasis betrifft, operative Aufgaben, die die Strategien umsetzen helfen (Tagesgeschäft wie bestellen, abrufen, Lieferanten bewerten, die Verfügbarkeit sicherstellen, Artikelstammdaten pflegen) evtl. Organisation nach Warengruppen
	Erklärt die unterschiedlichen Organisationsformen in der Beschaffung hinsichtlich Anwendung, Vor- und Nachteile.	K2	Warengruppen-Management, zentrale und dezentrale Beschaffung
	Beschreibt die Bedeutung interdisziplinärer Zusammenarbeit in Projekten.	K2	Produktentwicklung im Team, Wertanalyseprojekte, Make-or-Buy-Projekte

## Produktionslogistik

- Die Produktionsstrategie, das Produktionskonzept
- Die Logistikkennzahlen zum Produktionscontrolling
- Optimierung des Produktionslayouts, Transportabläufe in der Fertigung
- Verkürzung der Durchlaufzeiten, Termin- und Kapazitätsplanung
- KVP in der Produktionslogistik, die Wirtschaftlichkeit

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Setzt die mittel- und langfristigen Unternehmensziele in die Produktionsstrategie, das Produktionskonzept um	Analysiert aufgrund der Unternehmensziele die Anforderungen an die Produktion	K4	Durchlaufzeitreduktion, Bestandesreduktion – Auswirkungen auf die Konzeption der Produktion
	Ermittelt den ‚kritischen Pfad‘ für die Produkte / Dienstleistungen	K3	Zeitliche Abhängigkeit der Komponenten voneinander bei einer mehrstufigen Produktstruktur (Fertigung)
	Setzt die gestellten Anforderungen in Bezug zu den Kundenbedürfnissen	K5	Auswirkungen der Marktanforderungen (Lieferzeiten), der Produktvarianten usw.
	Bestimmt die Engpässe im Unternehmen	K4	Wann spricht man von einem Engpass, welche Eigenschaften hat dieser. Was lässt sich aus einer Auslastung ableiten, was nicht?
Bestimmt, die für das Produktionscontrolling relevanten Logistikkennzahlen	Definiert die Prozesse, die zur Produktionslogistik zählen	K2	Abgrenzung zur Lagerlogistik resp. Distributionslogistik.
	Erarbeitet und dokumentiert die Teilprozesse	K3	Materialflussdiagramm / Layout
	Zählt die relevanten Kennzahlen der Produktionslogistik auf.	K1	Durchlaufzeit, Ware in Arbeit, Lagerbestand, Auslastung, Termintreue
	Ordnet die Kennzahlen den Prozessen zu.	K3	Einflüsse der Prozesse auf die Kennzahlen
Leitet und überwacht die Umsetzung der entsprechenden Controlling-Massnahmen	Erklärt die Bestimmung/ Berechnung der Kennzahlen.	K2	Abgrenzung was mit berücksichtigt wird, was nicht.
	Errechnet Kennzahlen anhand vorliegender Rohdaten.	K3	Aufbereitung in vergleichbare Werte (Tages-, Wochen-, Monatswerte usw.) Beurteilung der Extremas

Fortsetzung	Bestimmt die Ursache und Wirkung logistischer Zusammenhänge.	K4	Was ist Ursache von einem Ergebnis? Warum beeinflusst X die Situation Z?
	Setzt die Kennzahlen in Beziehung zu den Ursachen und Wirkungen.	K5	Welche Massnahme hat auf welche Wirkung auf DLZ, Bestand usw.
Evaluert und entscheidet Massnahmen zur Optimierung des Produktionslayouts und überwacht deren Umsetzung	Ermittelt die Kennzahlen als Grundlage zur Layoutplanung.	K3	Anzahl Bewegungen, Auslastung usw.
	Erstellt eine Ist-Aufnahme eines Layouts.	K3	Räumlich oder abstrakt als Mat.flussdiagramm
	Bestimmt die Stärken/ Schwächen eines Layouts.	K4	Beurteilung nach Fliessverhalten, Platzverhältnissen usw.
	Entwirft Lösungsszenarien zur Optimierung.	K5	Berücksichtigung von Rahmenbedingungen, Ausgangslage, Zielsetzungen
	Vergleicht kritisch die alternativen Lösungsszenarien.	K6	Fliessverhalten, Stauraum, Extremsituationen (was geschieht wenn...)
Evaluert und entscheidet Massnahmen zur Optimierung/Verkürzung von Durchlaufzeiten und überwacht deren Umsetzung	Stellt dar aus welchen Teilen sich eine Durchlaufzeit zusammensetzt.	K2	Bearbeitungszeit, Übergangszeit
	Berechnet die Durchlaufzeit eines einstufigen und mehrstufigen Produktes.	K3	...unter Berücksichtigung des Arbeitsplanes
	Stellt eine Übersicht über die Einflussfaktoren auf die Durchlaufzeit zusammen.	K5	Losgrösse, Kapazitäten, Arbeitsplatzgestaltung, Fertigungsorganisation ...
	Bewertet die Wirkung einzelner Massnahmen auf die Durchlaufzeit.	K6	Wirkung unterschiedlicher Auftragsmengen resp. Losgrössen, Kapazitäten
Gestaltet die Transportabläufe in der Fertigung	Erklärt die unterschiedlichen Produktionskonzepte mit ihren Vor- und Nachteilen.	K2	Werkstattfertigung, Inselfertigung usw.
	Erklärt, welche Auswirkungen die unterschiedlichen Produktionskonzepte auf das Transportaufkommen im Betrieb haben.	K2	Beachtung der Arbeitspläne (Operationspläne)
	Analysiert eine Istsituation und ordnet die erkennbaren Produktionskonzepte zu.	K4	Produkt-/Teilevielfalt, ähnliche Tätigkeiten, ähnlicher Materialeinsatz usw.

Fortsetzung	Entwirft ein Sollkonzept aufgrund definierten Zielsetzungen.	K5	Berücksichtigung der Grundprinzipien: Fliesen, wenig bewegen, effizient usw.
	Begründet das Sollkonzept.	K6	Entwickeln eines Ideallayouts. Gegenüberstellung der realen Situation und Einordnen der umsetzbaren Konzeption.
Trifft Entscheide in Bezug auf die Termin- und Kapazitätsplanung und überwacht deren Umsetzung und Harmonisierung	Erklärt die Unterschiede zwischen Vorwärts- und Rückwärtsterminierung.	K2	Wann wird der Endtermin, wann der Starttermin berücksichtigt. Wann ist welches Prinzip sinnvoll?
	Berechnet die Belastung auf einem Arbeitsplatz.	K3	Unterscheidung zwischen Kapazitätsangebot und Nachfrage
	Beurteilt die Ursachen einer Auslastung.	K6	Berücksichtigung der Fertigungskonzepte
	Zählt die Massnahmen auf, die Auslastung zu harmonisieren.	K1	Prinzip des Fließverhaltens berücksichtigen
	Entwirft Vorgehenskonzepte zur nachhaltigen Harmonisierung der Auslastung.	K5	Einfluss der Auftrags-/Losgrößen
Sichert den kontinuierlichen Verbesserungsprozess KVP und berücksichtigt dabei geeignete Trends in der Produktionslogistik und reagiert flexibel auf Veränderungen	Erklärt die Idee des KVP.	K2	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
	Erklärt wie KVP funktioniert.	K2	Wie setzt man dieses Vorgehen um
	Plant einen KVP-Workshop.	K3	Wesentliche Ansätze eines effizienten KVP-Workshops
	Erklärt die wesentlichen Werkzeuge.	K2	„Wertstromdesign“ „5S“, „Poka Yoke“
Gewährleistet die Wirtschaftlichkeit der Produktionslogistik	Berechnet anhand vorliegender Werte die Herstellkosten HK.	K3	Berücksichtigung der Material-u. Leistung inkl. indirekte Kosten
	Analysiert eine Kostenstellenabrechnung eines Fertigungsbereichs hinsichtlich Beeinflussbarkeit der Kosten aus der Sicht der Produktion.	K4	Welche Kostenarten sind ermittelbar resp. relevant
	Zählt auf, welche Faktoren den Sicherheitsbestand beeinflussen.	K1	Verbrauchsverlauf, Wiederbeschaffungszeit, Servicegrad, Terminverzug, Mehrverbrauch usw.
	Erklärt den Unterschied zwischen Vor- und Nachkalkulation und bestimmt aufgrund festgestellter Abweichungen Massnahmen.	K6	Materialverbrauch, Ist-Zeiterfassung usw.

Bezieht die übrigen Logistikbereiche in Entscheide ein und fördert Kooperationen zwischen den Bereichen	Erklärt die Planungshierarchie / Planungsebenen eines ERP-Systems.	K2	Absatz-, Grob-, Feinplanung, Steuerung
	Beschreibt die Idee einer Absatzplanung.	K2	Welche Art von Unternehmen können davon profitieren?
	Beschreibt die Idee einer Beschaffungsplanung.	K2	Frühzeitiges Einbinden der Lieferanten
	Zeigt auf, wie Ergebnisse der einzelnen Planungsebenen sich auf die Termin- und Mengentreue der Produktion auswirken.	K5	Jede Planungsebene hat primäre und sekundäre Planungsgrößen
Versteht die Grundlagen der Betriebsdatenerfassung (BDE)	Nennt die Ziele, welche ein BDE-System verfolgt.	K1	Ist-Zeiten, Abgleich mit Präsenzzeit usw.
	Erklärt die Unterschied zwischen Stamm-, Bewegungs- und aufbereiteten Daten.	K2	Artikel, Stückliste, Arbeitsplan
	Leitet die für ein PPS-System relevanten Stamm- und Bewegungsdaten ab.	K4	Welche Stammdaten werden für die Materialbedarfsplanung benötigt, welche für die Terminierung
Versteht die Systeme zur Planung und Steuerung der Produktion (PPS)	Nennt die Inhalte einer Produktionssteuerung Auftragsfreigabe und -überwachung.	K1	Arbeitsprogramm, Reihenfolgen
	Legt die Produktionsprogramm- und die Produktionsprozessplanung dar.	K2	Langfristige Planung, Fabrikplanung
	Erklärt die Funktionen (Produktionsplanung, Produktionssteuerung) und die Ziele eines PPS und stellt sie einander gegenüber.	K3	Unterscheidung zwischen Planungsaufgabe und Umsetzungsplan (Durchsetzung)
	Ermittelt den Bedarf auf Basis verschiedener Stücklisten.	K3	Einstufige, mehrstufige Stückliste

## Lagerlogistik

- Umlagerungen und Kommissionierungen
- Lagerbedingungen und Lagerzustand
- Prozesse und Arbeitsabläufe in der Lagerlogistik
- Lagerdatenanalyse und Wirtschaftlichkeit
- Die Informations- und Kommunikationssysteme
- Optimierung der Lagersysteme, Lagerarten, Lagerlayouts

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Verfügt und kontrolliert notwendige Umlagerungen und Kommissionierungen	Nennt und erklärt Kommissioniersystem.	K2	ein/zweistufig, Einzelaufträge/Auftragsserien, serielle/parallele Kommissionierung, Frau/Mann zur Ware, Ware zu Frau/Mann
	Stellt Vor- und Nachteile verschiedener Kommissioniersysteme gegenüber.	K4	ein/zweistufig, Einzelaufträge/Auftragsserien, serielle/parallele Kommissionierung, Frau/Mann zur Ware, Ware zu Frau/Mann
	Ordnet die Eignung der Kommissioniersystem zu anhand konkreter Beispiele.	K5	Welches System und Prinzip eignet sich für welchen Einsatz.
	Stellt Bestimmungskriterien für die Auswahl der Kommissioniersysteme zusammen	K6	manuelles/automatisches Lager, Auftragsstruktur, Artikelstruktur usw.
	Bestimmt fallweise das richtige Kommissioniersystem.	K4	Fallbeispiele lösen
Veranlasst die regelmässige Kontrolle der Lagerbedingungen und Überwachung des Zustands des Lagergutes	Definiert die spezifisch angemessenen Lagerbedingungen in Abhängigkeit des Lagergutes.	K3	Hochregallager, Flachzonenlager, Gefahrstofflagerung, Tiefkühl/Kühllager, Festplatz/chaotische Lagerung, FIFO usw.
	Leitet Massnahmen zur Erfüllung der Lagerbedingungen ab.	K5	Fallbeispiele lösen



Fortsetzung	Kennt die Systeme zur Kontrolle der Lagerbedingungen und kann deren Vor- und Nachteile / Nutzen und Kosten für verschiedene Lagergüter anwenden.	K5	Lagerverwaltungssystem, MHD, Temperaturmessung usw.
Organisiert und optimiert die Prozesse und Arbeitsabläufe in der Lagerlogistik	Zählt Prozessabschnitte in der Lagerlogistik auf und erläutert sie.	K2	Wareneingang, Lager, Packerei, Versand-Bereitstellung
	Untersucht Einflussfaktoren der Prozessabschnitte, kennt die Abhängigkeiten und kann diese anhand von Beispielen darlegen sowie die notwendigen Massnahmen und Anforderungen daraus ableiten.	K5	Mengen/Volumen, Frequenzen, Durchlaufzeiten, Personaleinsatz Beispiel Prozess Wareneingang: grosse Menge angeliefert => Personaleinsatz, Anlieferzeitfenster vorgeben usw.
	Entwickelt, bewertet und setzt Lagerlogistik-Prozesse um.	K6	Fallbeispiele lösen
Organisiert und optimiert die Prozesse und Arbeitsabläufe Wareneingang	Kennt die Lieferantenanforderungen für den Wareneingang bezüglich Material- und Informationsfluss und kann diese anhand von Beispielen verdeutlichen respektive für ein Fallbeispiel anwenden.	K3	Verpackung, Anlieferzeiten, Voravis, Begleitpapiere mit Verweis auf eigene Bestellung usw. Fallbeispiele lösen
	Kennt geeignete Qualitätssicherungsmassnahmen für den Wareneingang und kann diese für die verschiedenen Wareneingangstypen anwenden.	K3	Stichproben-Kontrolle, Voll-Kontrolle, usw.
	Kennt die unterschiedlichen Wareneingangs-Prozesse und kann deren Vor- und Nachteile anhand konkreter Beispiele aufzeigen respektive für ein Fallbeispiel anwenden.	K6	Crossdocking, Verbuchung, Kontrolle, Aufbereitung für die Einlagerung (z. B. Etikettieren, Vormontage) usw. / Fallbeispiele lösen
Führt Lagerdatenanalysen durch und leitet aus den Ergebnissen die erforderlichen Massnahmen ab	Nennt und erklärt Lagerkennzahlen, kann deren gegenseitige Abhängigkeiten erklären und leitet geeignete Massnahmen aus den jeweiligen Lagerkennzahlen ab.	K5	Lagerumschlag, Lagerreichweite, Füllgrad, dynamische Last (Einlagerung/Kommissionierung) usw.
	Berechnet und stellt Lagerkennzahlen zusammen.	K3	Fallbeispiele lösen
	Interpretiert Lagerkennzahlen und stellt sie einander gegenüber (Zielharmonie versus Zielkonflikt).	K5	Füllgrad <> Lagerumschlag, Lagerumschlag <> dynamische Last, usw.
	Leitet Optimierungs-Massnahmen aus den Lagerkennzahlen ab.	K5	Hoher Füllgrad => Lagerumschlag erhöhen, Auslagern usw. Fallbeispiele lösen

Stellt Budgetanträge an die Geschäftsleitung.	Stellt die Struktur einer einfachen Ausschreibung für Lager-Logistikdienstleistungen sowie Lager-Infrastruktur-Projekte dar.	K2	Inhaltsverzeichnis einer Ausschreibung: Beschreibung Projekt/Gewerk, Technische Bedingungen, Projektabwicklung, Kaufmännische Bedingungen, Angebotsbedingungen, Beilagen
	Entwirft Ausschreibungen für Lagerlogistikdienstleistungen und Lager-Infrastrukturprojekte.	K5	Ziele, Phasen, Massnahmen, notwendige Dokumentation, Vorgehen für Kostenschätzung
Analysiert grundsätzliche und spezifische Problemstellungen der Lagerlogistik, zeigt Lösungsansätze auf und hilft mit bei deren Realisierung.	Erklärt Funktion der Lagerlogistik.	K2	Dienstleistungsfunktion, Ausgleich von Raum und Zeit, usw.
	Nennt und erklärt Teilsysteme der Lagerlogistik.	K2	Pufferlager, Vorratslager, Kommissionierlager, usw.
	Wendet die wichtigsten Analysemethoden für die Lagerlogistik an.	K3	ABC-Analyse, ABC/XYZ-Analyse, Materialfluss-Darstellungen (Von/Nach-, Sankeydiagramm, SADT-Diagramm usw.)
	Entwirft Lagerkonzepte.	K5	Fallbeispiele lösen
Nutzt und beherrscht die zur Verfügung stehenden Informations- und Kommunikationssysteme	Nennt und erklärt Informations- und Kommunikationssysteme in der Lagerlogistik sowie deren Vernetzung mit den übrigen, betrieblichen Informations- und Kommunikationssystemen.	K4	Beleg-Kommissionierung, Scanner-Kommissionierung, Pick-by-Voice, Pick/Put-by-light usw.
	Stellt Vor- und Nachteile der Informations- und Kommunikationssysteme in der Lagerlogistik gegenüber.	K5	Beleg-Kommissionierung, Scanner-Kommissionierung, Pick-by-Voice, Pick/Put-by-light usw.
	Ordnet die Eignung der Informations- und Kommunikationssysteme in der Lagerlogistik praktischen Beispielen zu.	K5	Welches System eignet sich für welchen Einsatz. Fallbeispiele lösen.
Analysiert und optimiert die bestehenden Lagersysteme, Lagerarten und Lagerlayouts und stellt Anträge zur Verbesserung.	Nennt und erklärt die wichtigsten Lagersysteme und Lagerarten.	K2	Blocklager, Mehrplatz-Palettenlager, Durchlauf- lager, Verschiebelager, Paternoster, Tablargestell, Kragarmgestell usw.
	Stellt Vor- und Nachteile der Lagersysteme und Lagerarten gegenüber.	K4	Blocklager, Mehrplatz-Palettenlager, Durchlauf- lager, Verschiebelager, Paternoster, Tablargestell, Kragarmgestell usw.
	Ordnet die Eignung der Lagersysteme und Lagerarten in Bezug auf das Lagergut zu.	K5	Welche Lagertechnik eignet sich für welchen Einsatz.

Fortsetzung	Stellt Bestimmungskriterien für die Auswahl der Lagersysteme und Lagerarten zusammen.	K5	Artikeleigenschaften, Mengenstruktur usw.
	Bestimmt die korrekten Lagersysteme und Lagerarten.	K4	Fallbeispiele lösen
Zeigt Lösungen und Massnahmen zur Optimierung der Warenbewegungen im Lagerbereich auf	Nennt und erklärt die wichtigsten Fördersysteme und Förderarten für die Lagerlogistik.	K2	Rollenbahn, Tragkettenförderer, Bandförderer, Stapler (vom Gabelstapler bis Hochregal/Kommissionierstapler), Regalbediengerät, Aufzug, Elektrohängebahn, Kran usw.
	Stellt Vor- und Nachteile der Fördersysteme und Förderarten gegenüber.	K4	Rollenbahn, Tragkettenförderer, Bandförderer, Stapler (vom Gabelstapler bis Hochregal/Kommissionierstapler), Regalbediengerät, Aufzug, Elektrohängebahn, Kran usw.
	Ordnet die Eignung der Fördersysteme und Förderarten zu.	K5	Welche Fördertechnik eignet sich für welchen Einsatz.
	Stellt Bestimmungskriterien für die Auswahl der Fördersysteme und Förderarten zusammen.	K5	Durchsatz, Umschlag, Gestellbedienung usw.
	Bestimmt die korrekten Fördersysteme und Förderarten.	K4	Fallbeispiele lösen

## Distributionslogistik

- Logistische Abläufe national & grenzüberschreitend
- Rechtsgrundlagen und Haftungsbestimmungen, Vertragsgestaltung
- Einsatz von Ladungsträgern, Gebinden, Verpackungsmaterialien & Tauschgeräten
- Verhandlung mit Lieferanten und Dienstleistern
- Prozessabläufe gem. Qualitäts- und Sicherheitsvorgaben
- Informations- und Kommunikationssysteme
- Fahrzeug- und Personaleinsatzplanung, Tourenplanung

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Setzt die erforderlichen Ressourcen im Zuständigkeitsbereich optimal ein	Analysiert die für die Leistungserstellung notwendigen Ressourcen und die damit verbundenen Kosten.	K4	Transportmittel, Gebäude, Personal, Kapital, weiteres Anlagevermögen, VZ, GVZ

Fortsetzung	Bestimmt die Ressourcen über einen Planungshorizont und begründet die Entscheidung.	K6	Kfr., mfr. und lfr., Kauf, Miete und Leasing
	Passt die Ressourcen kurzfristig an geänderte Rahmenbedingungen an.	K6	Spitzen brechen, Outsourcing, Make or Buy, Zukauf von Leistungen
Leitet Projekte zur Optimierung logistischer Abläufe national und grenzüberschreitend	Bestimmt und beurteilt die Kostentreiber der Distributionslogistik und identifiziert daraus Optimierungspotentiale in Abhängigkeit mit der gesamten, betrieblichen Supply Chain.	K4	TUL, Transport, Umschlag und Lagerung, Kommissionierung, Verpackung Export und Import, Transportträger und Transportkette
	Erklärt das Projektmanagement im nationalen und internationalen Umfeld unter Berücksichtigung der relevanten internen und externen Schnittstellen.	K2	PM, Aufbau und Ablauf, Kooperation international, Milestones, internationale Transporte
	Nennt und begründet die Anforderungen an den Projektleiter aufgrund eines konkreten Projektauftrages.	K4	Kompetenzen, Managementfähigkeiten, Autorität, Aufgaben; Kompetenz und Verantwortung
Kennt die wesentlichen Rechtsgrundlagen und Haftungsbestimmungen inkl. Vertragsgestaltung	Erklärt die wesentlichen Verpflichtungen der Parteien im Transport- und Versicherungsrecht sowie der Frachtführerhaftung sowohl national als auch international.	K2	Verlader, Frachtführer, Spediteur Vertragsbeispiele mit Haftung, Versicherung und Risikoübergang
	Legt die wesentlichen Elemente der Vertragsgestaltung und die damit verbundenen Risiken dar, analysiert und beurteilt Rechtsfragen im Zusammenhang mit Logistik- und Transportverträgen.	K6	Beispiel zum Vertragsaufbau, AGB's, Risiken, Risikodeckung, Pönalen, aktuelle Beispiele zu den Rechtsproblemen verschiedener Verkehrsträger
	Nennt die Bedeutung und Tragweite der Incoterms, Wiener Kaufrecht und den Einfluss OR, ZGB und des internationalen Privatrechts.	K1	Incoterms 2010, Bedeutung und Anwendung, Vertragsrecht, Kaufrecht, Auftrag, Hinterlegungsvertrag, Transportauftrag
Überwacht und regelt den ordnungsgemässen Einsatz von Ladungsträger, Gebinden, Verpackungsmaterial, Tauschgeräten und der zur Verfügung stehenden Transportkapazitäten im Zuständigkeitsbereich	Verwendet die richtigen Ladungsträger, Gebinde und Verpackungsmaterial unter Berücksichtigung der spezifischen Eigenschaften des Ladegutes, der Verkehrsträger, der Kosten und Vorschriften national und international	K3	Ladungsträger, Gebinde, Palette, Container / Verpackung, Schutz, Sicherheit, Handling, fünf Verkehrsträger / Nationale Besonderheiten, CH, EU Rest der Welt
	Plant den Einsatz in offenen und geschlossenen Systemen; sichert deren Überwachung und sorgt für Kostentransparenz mittels geeigneter Kennzahl.	K3	Kosten pro km, Sitzplatz, Tonne, Person, u.a. / KPI, Ladungsgrad, Tourenplanung, Optimierung, Sendungskonsolidierung

Fortsetzung	Plant und überwacht den Einsatz entsprechender Transportkapazitäten auf Grund der zu transportierenden Mengen und Destinationen sowie unter Berücksichtigung aller Verkehrsträger und deren Restriktionen.	K3	Tracking Tracing, Kontrolle von Gewicht, Temperatur, Volumen, Auslastung, Geschwindigkeit, Zeit, Kosten, u.a. / Planung der Kapazität, Auswahl der Kapazität
Verhandelt mit externen Lieferanten und Logistikdienstleistern	Führt Offertanfragen durch, analysiert und bewertet das Resultat und begründet die Entscheidung.	K6	Aufbau einer Offerte, Inhalte, Struktur, evtl. Vorlage für Offerte
	Erklärt, in welchen Phasen der Verhandlungsprozess abläuft und was für einen erfolgreichen Verhandlungsabschluss notwendig ist.	K2	Anfrage, Offerte, Abgebot (Anpassung) Abschluss Tenderofferte, Ausschreibung
	Formuliert die wesentlichen Inhalte einer Ausschreibung und die damit verbundenen Phasen.	K2	
Setzt die betrieblichen Qualitätsvorgaben durch	Analysiert die betrieblichen Qualitätsvorgaben und wählt die für den Bereich relevanten aus. Ergänzt diese dort wo notwendig unter Berücksichtigung des Q-Systems der Unternehmung.	K5	Qualitätssysteme (QS) in Lager, Transport und im Warenumsatz / Sicherheitsvorgaben, Suva, Arbeitssicherheit, Sicherheit am Arbeitsplatz, Risiken
	Wählt die angemessenen Leistungs- und Qualitätskriterien aus	K6	Zustellung, Terminierung, Sicherheit, Zuverlässigkeit) / DLZ. SLA, LBG u.a.
	Ist in der Lage den Einfluss der Leistung und der Qualität auf die Distributionslogistik zu beurteilen, zu bewerten und Massnahmen daraus abzuleiten.	K6	Analyse, Beurteilung, Bewertung, Konzeptionelle Gestaltung von Verbesserungen
Koordiniert und kontrolliert die Prozessabläufe unter Berücksichtigung aller Qualitäts- und Sicherheitsvorgaben	Ist in der Lage, den Prozessablauf der Distribution unter Berücksichtigung möglicher Kontrollfunktionen zu planen und durchzuführen.	K3	PEAK, Modell der Führung, Vorgaben bezüglich Qualität, Sicherheit, SUVA, Termine und weiteren Kriterien / Feedback und entsprechende Verbesserungen
	Identifiziert die wichtigsten Qualitäts- und Sicherheitsvorgaben national und international, ordnet deren Risiko im Prozessablauf zu und leitet daraus die notwendigen Massnahmen ab.	K4	Verkehrsrisko, Lagerrisiko, / Länderrisiko, Beri-Index, schwarze Listen (BlackList), Länderbewertungen (analog finanzielles Rating, aber andere Bezugsgrößen)
	Ist in der Lage die Prozessabläufe so zu entwerfen, dass sie den Anforderungen einer sicheren Wertschöpfungskette (Supply Chain Security) entspricht.	K3	Ansätze der Sicherheit in verschiedenen Supply Chains USA C-TPAT, EU-Lösung,
Schafft eine umweltgerechte Distributionslogistik	Ist in der Lage alternative, umweltfreundliche Transporte zu entwickeln und zu begründen.	K5	Energienutzung, Wirkungsgrad, alternative Antriebsenergien, Transportmittelwahl

Fortsetzung	Analsiert Möglichkeiten zur Reduzierung der Umweltbelastung.	K4	Ökobilanz, UBP-Rechnung, CO2 Abgabe, LSVA, Fahrzeioptimierung, Streckenoptimierung, CO2 Reduktion, Vermeiden, Verwerten, Entsorgen, Immissionen, Emissionen
	Ermittelt für den Bereich die CO2-Emissionen und erstellt daraus eine Oeko-Bilanz (Carbon Footprint).	K3	Ökobilanz, UBP-Rechnung, CO2 Abgabe, LSVA, Fahrzeioptimierung, Streckenoptimierung, Hilfsmittel aus dem Internet (Tools)
Regelt Unregelmässigkeiten und Schadenfälle mit Frachtführern und/oder Kunden	Analsiert Unregelmässigkeiten und Schadenfälle, beurteilt diese und zieht daraus sowohl rechtlich als auch bezüglich Haftpflicht die richtigen Schlüsse.	K6	Schadenfall Land, Luft, Wasser, Regelung der Schadenfälle, internationale Organisation, Grenzen der Haftung, Risiken, Umweltrisiko, Versicherungen, IATA, Havarie gross
	Erlodigt Unregelmässigkeiten und Schadenfälle selbständig und entscheidet, wann externe Hilfe notwendig ist.	K6	Sofortmassnahmen, Abwicklung mit Behörden, Hilfe im Rechtssystem verschiedener Länder
	Ist in der Lage, auf Grund der Unregelmässigkeiten und Schadenfälle eine Risikonanalyse zu erstellen, zu bewerten und daraus Massnahmen abzuleiten	K6	Risikobewertung, Pönalen, gesetzliche Stufen / Transportsisiko, Betreibersisiko,
Nutzt bzw. beherrscht die zur Verfügung stehenden Informations- und Kommunikationssysteme	Nennt die für die Leistungserbringung notwendigen Informations- und Kommunikationssysteme und kann diese nennen und einsetzen.	K3	Tracking and Tracing, Tourenplanung, Beladungs- und Stausysteme / Segmentierung, Wechselbehälter, Module und Systeme, verschiedene Transportträger, Gebinde, Wechselsysteme
	Analsiert und beurteilt die Betriebssicherheit.	K6	Technische Sicherheit der Betriebsmittel, Wartung (präsentiv), Reparatur, Ausbildung, Gesetze und Vorgaben
	Und erklärt die Schnittstellen zu den anderen, relevanten Systemen im Betrieb nennen und erklären.	K2	Beschaffung, Produktion, Distribution und Entsorgung / Schnittstellen: SSCC, EDI, online Ortung,
Kann eine Fahrzeug- und Personaleinsatzplanung resp. einen Tourenplan für die Distributionslogistik situationsspezifisch erstellen und bewerten	Nennt die verschiedenen Möglichkeiten der Tourenoptimierung und kann deren Nutzen und Kosten für das Unternehmen darstellen.	K2	Manuell, mathematische Modelle, Unterstützung mit IT, Pay Back / Leistung und Kosten der Systeme / Machbarkeit und Kosten / Leistungsanalyse
	Nennt die Voraussetzungen für den erfolgreichen Einsatz der verschiedenen Möglichkeiten der Tourenoptimierung und kann diese bewerten.	K2	Linienverkehr, Konsolidierung, Gruppierung, Zusammenladungsverkehr, Hub and Spoke, Netzwerke

Fortsetzung	Wendet situationsspezifisch die verschiedenen Tourenplanungs-Möglichkeiten an und schlägt ggf. Optimierungsmassnahmen vor.	K5	Auswahl eines Tools, Vergleich verschiedener Alternativen, manuell oder automatisch, einmalig (Beratung) oder regelmässig (Tagesplanung), Umsetzung, Verbesserungen, Kosten senken und Leistung steigern
	Stellt die Abhängigkeiten und Einflussfaktoren der Tourenplanung auf die übrigen Logistikfunktionen im Unternehmen dar und schätzt deren Nutzen ab.	K6	Sendungen (Grösse, Zahl, Gewicht, Volumen, u.a.) / Touren in Beschaffung, Distribution und Entsorgung, Handling / Nutzen der Tourenplanung in Fr. oder Tonnen
	Zeigt die Phasen eines Tourenplanungsprojektes sowie deren Erfolgsfaktoren auf.	K3	Tourenplanung, Verfahren der Optimierung, Projektumsetzung, mögliche Tools, periodische Optimierung, dauernde Optimierung / Analyse-Synthese-Realitation-Feedback / strategische Entscheide
Kann die langfristige (strategische) Gestaltung einer Transportabteilung beziehungsweise einer Distributionslösung bestimmen und die entsprechende Konzeption erstellen.	Bestimmt und begründet Make or Buy und/oder Outsourcing von Teilen oder der gesamten Distribution	K4	Evaluationen zur Auslagerung und Fremdvergabe, Umsetzung
Fortsetzung	Entscheidet über Distribution mit eigenen / fremden Mitteln	K3	Alternativen analysieren, bewerten und auswählen, Umsetzung der besten Lösung
	Konzipiert direkten oder indirekten Absatzkanal	K3	Alternativen, Vor- und Nachteile
	Bestimmt den Zentralisierungsgrad der Distribution und setzt um	K3	Kriterien zur Zentralisierung und deren Ausprägung, zentrale Lösung und dezentrale Lösung

## Umweltmanagement

- Umweltpolitik auf Unternehmensebene
- Entsorgungs- und Recyclingkonzept
- Längerfristiges Finanzierungmodell
- Relevante Prozesse und Ihr Optimierungspotential
- Mit ISO 14'000 zur nachhaltigen Umweltpolitik

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Entwickelt unter Berücksichtigung des Umweltrechts (der entsprechenden Gesetze und Verordnungen) eine offizielle Umweltpolitik auf Unternehmensebene	Nennt die für Unternehmen relevanten Auflagen des Umweltschutzgesetzes.	K1	Gesetze und Verordnungen des Bundes, allgemein
	Begründet die wichtigsten Strategien in der (staatlichen) Umweltpolitik aufzählen und ihre Bedeutung.	K2	Freiwilligkeit, Technisch/Planerisch, Polizeilich, Marktwirtschaftlich inkl. Klimapolitik
	Erklärt die wesentliche Umweltprobleme an relevanten Beispielen und zeigt deren Bedeutung für die Unternehmen und ihre Umweltpolitik auf.	K4	Gegenseitige Abhängigkeiten zwischen Umwelt, Sozialem und Wirtschaft
Leitet aus der Unternehmenspolitik das Entsorgungs- & Recyclingkonzept der Unternehmung ab und setzt dieses im Unternehmen um	Ordnet Entsorgung und Recycling in den Gesamtzusammenhang des betrieblichen Umweltschutzes und des ökologischen Produktlebenszyklus ein.	K2	IPP Integrierte Produktpolitik, CP Cleaner Produktion, Produkteverantwortung
	Entwickelt Abfallverminderungs/-vermeidungsansätze und wendet geeignete Strategien an um diese umzusetzen.	K4	„Cradle to Cradle“, Produkterücknahme, Leasingmodelle
	Analysiert Abfallströme und baut und implementiert ein Konzept für deren ökonomische als auch ökologische Entsorgung	K5	Abfallkategorien (Begrifflichkeiten) / gängige Entsorgungswege
Entwickelt für den Bereich Entsorgung & Recycling ein längerfristiges Finanzierungsmodell Fortsetzung	Nennt typischen Mechanismen und aktuelle Tendenzen des Abfallmarktes.	K1	Marktliberalisierung, Globalisierung, Abhängigkeiten zu Ressourcen- und Energiepreisen
	Eruiert das Marktpotential eines Abfalls.	K4	Stofflich-/technische, -ökonomische Voraussetzungen, Erurierung von Nachfragern



Fortsetzung	Erklärt das Verursacherprinzip und implementiert es wo nötig und sinnvoll in Massnahmen.	K5	Kostenermittlung, interne Weiterverrechnungen von Entsorgungsdienstleistungen, SLA
	Bewertet bestehende Finanzierungsmodelle.	K6	Vorgezogene Recyclingbeiträge -/gebühren, Lenkungsabgaben
Überprüft relevante Prozesse, inklusive Lieferantenprozesse und fördert durch aktive Beratung die Umsetzung von Umwelt-Massnahmen zu deren Optimierung	Erstellt eine Relevanz-Matrix nach ISO 14000.	K3	Analyse der eigenen Unternehmensprozesse, -aspekte (inkl. Input/Output!), Bewertung nach Umweltrelevanz
	Nennt die Strategien des betrieblichen Umweltschutzes und definiert entsprechende Zielsetzungen und Massnahmen, die zur Erhöhung der Umweltleistung führen.	K3	Ressourcenschutz, Emissionsbegrenzung, Risikobegrenzung
	Bewertet vorgeschlagene Umweltmassnahmen.	K6	
Evaluert, beurteilt, bewertet und auditiert die ökologische Eignung und Leistungsfähigkeit von Lieferanten sowie Entsorgungsdienstleistern.	Nennt die wesentlichen Methoden der ökologischen Bewertung.	K1	Labels, CO2-Bilanz, Energie- und Ökobilanzen (inkl. „graue“ Energie)
	Erstellt einen ökologischen Kriterien-Katalog zur Bewertung von Produkten oder Dienstleistungen.	K2	
	Bewertet eine Ökobilanz.	K6	„Gleiches mit Gleichem“, Systemgrenzen, Transparenz
	Erstellt eine einfache CO2-Bilanz.	K3	Ecoinvent als Basis
Ergreift präventive Massnahmen gegen Ressourcenverschwendung und unsorgfältigen Umgang mit Abfällen.	Baut ein Monitoring-System auf, welches Ressourcenverschwendung identifiziert.	K5	Energie- und Stoffflussanalysen
	Nennt die gesetzlichen Vorschriften sowie Stand der Technik im Umgang mit Abfällen.	K1	Gesetze und Verordnungen des Bundes, bezogen auf die Abfallentsorgung
	Nennt Strategien zur Verhinderung von Ressourcenverschwendung / unsorgfältigem Umgang mit Abfällen und kann diese Situationen zuweisen.	K3	Vorgelagerte Produktionsprozesse einbeziehen, interne Kommunikation/Sensibilisierung etablieren
Überwacht die betriebliche Entsorgungs- & Recyclinglogistik (Sammlung, Trennung, Wiederverwertung und Entsorgung) in Bezug auf Rechtsmässigkeit	Nennt die Elemente der Entsorgungslogistik.	K1	Sammlung, Trennung, Transport, Umschlag, Lagerung
	Erstellt ein Entsorgungskonzept für eine Unternehmung.	K5	Anhand der 5 Phasen bzw. von 7W-Fragen

keit, Konzepttreue und Sicherheitskriterien und verfügt bei Abweichungen korrigierende Massnahmen	Entwickelt Strategien, um die für die Umsetzung eines Entsorgungskonzepts wichtige Trenndisziplin im Unternehmen zu verankern.	K5	Voraussetzungen organisatorischer und logistischer Natur, Kommunikation
	Überprüft ein bestehendes Entsorgungskonzept auf seine ökologische als auch ökonomische Effizienz überprüfen.	K6	Ermittlung von Kennzahlen, Benchmarking, Zielwertsysteme
Führt im Auftrag der Geschäftsleitung ISO 14000 im Sinne einer nachhaltigen Umweltpolitik ein	Erklärt den Begriff der Nachhaltigkeit und beschreibt mögliche Nachhaltigkeits-Strategien auf Unternehmensebene.	K3	Ressourcenschonung, Emissionsbegrenzung, inkl. kontinuierliche Verbesserung
	Nennt die Norm ISO 14000 und erklärt die damit verbundenen Begriffe und Prozesse.	K2	Kernelemente der Norm und deren Unterkapitel
	Nennt die Bedeutung, Ziele, Aufgaben und den Umfang des Umweltmanagements und kann die Abhängigkeiten zu allen Unternehmensbereichen aufzeigen.	K2	Dimensionen und Erfolgskriterien nach Interessen- und Anspruchsgruppen
	Baut in der Unternehmung ein Umweltmanagement-System gemäss ISO 14000 auf.	K5	Vorgehensmöglichkeiten, Checklisten

### Standards & Systeme “Basics”

- Grundlagen des GS1 Systems
- Strichcodesymbologie, GS1 128
- Radiofrequenztechnik EPCglobal/RFID
- eCom/EDI

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie-stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Initiiert, plant und betreut kleinere Projekte zur Verwendung des <b>GS1 Systems</b>	Unterscheidet zwischen Informationsträger (EAN - 13) und der Information (GTIN-13)	K2	Strichcodes, Funketiketten, elektronische Nachrichten
	Nennt die Verantwortlichkeiten bei der Zuteilung der GTINs	K1	Markenverantwortlicher, Lieferant, Standardvorgabe
	Baut einen Artikelstamm mit GTIN systemkonform auf (keine sprechenden Nummern)	K3	Serielle Vergabe, automatisierte Verarbeitung

Fortsetzung	Teilt die Verwendung der Identifikationsnummer u. des Strichcodetyps der entsprechenden Produkthierarchie zu	K3	Anwendungsgebiet, logistische Hierarchie
	Verwendet die Online-Tools und berechnet zum Beispiel eine Prüfziffer einer GTIN-13	K3	Zuteilung GTIN, Zuteilung GLN, Prüfzifferrechner
Initiiert, plant und betreut kleinere Projekte zur Verwendung der <b>Strichcode-symbologie (GS1-128)</b>	Erklärt die unterschiedlichen Anwendungen von EAN -13 und GS1-128	K2	POS vs. Handels- und Transporteinheiten; Zusätzlichen Informationen im GS1-128 encodieren
	Erklärt, wie die Rückverfolgbarkeit mit GS1-128 Strichcodes realisiert werden kann	K2	Codierung Batch Nummer und Seriennummer
	Erklärt den Aufbau der Application Identifier Standards für Handels- und Transporteinheiten	K2	AI's für Handelseinheiten, Transporteinheiten, AI (01), (02), (37), (00)
	Erklärt, wie weitere Informationen in einem GS1-128 codiert werden	K2	AI's für Datumsangaben, Strichcodierung von Zusatzinformationen, : AI (15), (17), (10)
	Erklärt, wie ein Logistiklabel aufzubauen ist und analysiert, welche Informationen für die eigene Unternehmung auf dem Label sein müssen	K3	
Initiiert, plant und betreut kleinere Projekte zur Verwendung der <b>Radiofrequenztechnik EPCglobal/ RFID</b> zu Identifikationszwecken	Nennt die Vor- und Nachteile der RFID-Technologie	K1	Technische Grundlagen, Unterschiede zu Barcodes, Frequenzen, Anwendungsgebiete (wie z.B. bulk reading, kein Sichtkontakt - Interferenzen, Leserate < 100 %, etc.)
	Nennt die Potentiale und Risiken der RFID-Technologie und erklärt diese anhand praktischer Beispiele	K2	Aufzeigen der Möglichkeiten anhand von Beispielen. Fokus ist klar auf die offene Versorgungskette und das GS1 System gelegt. z.B. genauere Inventur dank Item Level Tagging oder bessere Kontrolle der Warenflüsse
	Der Teilnehmer begründet mit 3 Argumenten, in welchen Fällen RFID-Anwendungen in vorgestellten Use-Cases wirtschaftlich sinnvoll sind.	K3	z.B. Item Level Tagging bei Kleidern; internationaler Paketversand
Arbeitet in Projekten im Bereich <b>eCom/EDI</b> zur Einführung und/oder Optimierung des elektronischen Datenaustausches mit Geschäftspartnern (mittel einheitlichen Datenstandards) mit.	Erklärt, einen typischen elektronischen Ablauf von Bestellung bis Zahlung (Basisprozess)	K2	Bestellung (ORDERS), Auftragsbestätigung (ORDRSP), Liefermeldung (DESADV), Wareneingangsmeldung (RECADV), Rechnung (INVOIC), Zahlungsverkehr (REMADV) (in Klammern jeweils der EANCOM-Name der Nachricht) Unterscheidung Papier- und EDI-Prozess

Fortsetzung	Erklärt, wie das GS1 System in EDI eingesetzt wird (GTIN, GLN, SSCC)	K2	"Gemeinsame Sprache"; Referenznummern auf Stammdaten; Produkthierarchie mit dem GS1 System; welche GS1 ID-Keys werden in welchem Prozessschritt eingesetzt?
	Erklärt, warum die GS1 eCom Standards eingesetzt werden (EANCOM, GS1 XML, UN/CEFACT,...)	K2	"Gemeinsame Sprache"; definierter Inhalt; Reduktion der Implementationskosten

## Leadership

### Aus SSC Basismodulen Stufe HFP

- Führungsgrundsätze/Persönlichkeit
- Organisationskultur
- Change Management
- Ressourcen- und Stressmanagement
- Konfliktmanagement
- Moderationstechnik

Leadership Höhere Fachprüfung	Leistungsziele	Taxo-nomie	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Führungsgrundsätze/Persönlichkeit (Selbstkenntnis als Führungsperson)	Erklärt die Leadership-Kompetenzarten und leitet Aufgaben sowie Verantwortlichkeiten eines Leaders ab.	K4	Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz, Führungsgrundsätze
	Beschreibt die Wirkung der Persönlichkeit für das professionelle Auftreten und Handeln.	K2	Auftreten, Ausstrahlung, Business Knigge, Umgang mit Kunden
	Definiert Möglichkeiten wie eine Führungskraft Vertrauen aufbauen und erhalten kann.	K2	Vertrauen als Eckpfeiler der Führung. Vertrauensmodell nach Patrick Lencioni
Organisationskultur	Erkennt den Einfluss als Führungskraft auf die Gestaltung der Organisationskultur und nutzt die damit verbundenen Handlungsmöglichkeiten nachhaltig und ethisch korrekt.	K3	Positive und negative Einflussfaktoren Organisationskultur nach Kurt Lewin.
	Definiert den Begriff Ethik im Unternehmenskontext und leitet daraus ein nachhaltiges Führungsverständnis ab.	K5	Ethische Grundsätze, Leitbild und Visionen

Fortsetzung	Beschreibt vertrauensbildende Massnahmen für eine langfristige Zusammenarbeit aus der Sicht der Mitarbeitenden und Vorgesetzten.	K3	Unterschiedliche Sichtweisen von Auftrag, Kompetenzen, Erwartungen an das Ergebnis, Unterstützung, Entlohnung, Wertschätzung, rechtzeitige Information, Feedback, Einbindung der Mitarbeitenden in Leitbild, Ziele, Strategie und Umsetzung
Change Management	Definiert den Begriff Change Management und beschreibt das Phasenmodell der Veränderung.	K3	nach Lewin (auftauen, verändern, einfrieren)
	Beschreibt die kritischen Phasen eines Veränderungsprozesses und entwickelt mögliche harte und weiche Faktoren zur erfolgreichen Realisierung.	K3	Betroffene zu Beteiligten machen (Einbezug), frühe Informationen, Konsequenzen aufzeigen, Feedback geben, Empathie zeigen
Ressourcen- und Stressmanagement	Wendet eine Methode an, um die Diskrepanz zwischen den Ressourcen der Mitarbeitenden und der Erwartungshaltung zu ermitteln.	K3	Verhindern von Burn-out, Arbeitsbewertung (Genfer-Schema), Diskrepanz von Anforderungen und Kompetenzen
	Entwickelt Strategien, um in diesem Spannungsfeld im Sinne von Leadership sowohl vorbeugend, als auch aktuell führen zu können.	K4	Zeitplanung, Delegation, Planen und Einteilen der Ressourcen
	Identifiziert Stressoren, beschreibt, wie sich Stress auswirken und wie man Stress bewältigen und vermindern kann.	K4	Positiver/negativer Stress, physikalische, psychisch, soziale Stressoren, Selbstreflektion, Coaching, Work-Live-Balance, Zeitmanagement, Gesundheit, Sport
Konfliktmanagement	Erkennt Konfliktsituationen und beschreibt Massnahmen zur Konfliktbewältigung.	K5	Konflikt-Eskalationsstufen nach F. Glasl, Konfliktarten, Konfliktebenen, Konfliktbearbeitung nach dem HARVARD-Modell
Moderationstechnik	Plant, organisiert und gestaltet strukturierte und kreative Workshops.	K3	Vorbereitung, Durchführung, Nachbereitung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau und Struktur eines Workshops (Analyse, Ideenfindung, Bewertung, Umsetzungsplanung).</li> <li>• Kreativitätsmethoden (Mindmap, Brainstorming, Brainwriting, Morphologischer Kasten)</li> <li>• Bewertungsmethoden: ABC-Analyse, Nutzwertanalyse, SWOT-Analyse</li> <li>• Rolle des Moderationsleiters</li> <li>• Umgang mit schwierigen Situationen</li> </ul>