

Anhang zur SSC-Wegleitung Prüfungsmodule höhere Fachprüfung (HFP)

Leistungsziele

Stand 8. Juni 2011
Prüfungen ab F-2012

Prüfungssekretariat



GS1 Switzerland
Monbijoustrasse 68
Prüfungssekretariat SSC
3007 Bern

Tel. 058 800 75 00
Fax 058 800 75 99
www.gs1.ch
Bildung@gs1.ch

SSC-Prüfungsträger

ASTAG
GS1 Schweiz
SPEDLOGSWISS
SVBL
SVME

INHALT

A Taxonomie-Stufen	2
B Leistungsziele pro Kompetenzbereich	
• Supply Chain Management	5
• Volkswirtschaftliche Kenntnisse	7
• Finanz- und Rechnungswesen	9
• Projektmanagement	11
• Qualitätsmanagement	12
• Leadership	14
• Rechtliche Kenntnisse	16

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 Prüfung 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 die 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 die 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 die 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 Grafik 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 geografische 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 geografischen Koordinaten von Rom.
- Finden Sie in der Karte den Ort mit den geografischen 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 ein Kandidat in der Praxis oder in der Weiterbildung bereits den Umgang mit geografischen Koordinaten geübt hat. In diesem Fall kann 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 Längenkreisen! 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 Längenkreise 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 ein konkretes Produkt (Text, Anleitung, Plan, etc.) an.

Beispiele:

- Erstellen Sie eine Liste von Tätigkeiten, bei der die Verwendung von geografischen Koordinaten hilfreich ist.
- Erstellen Sie eine Anleitung für Ihren Kollegen, 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 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 geografischen 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.

Supply Chain Management
Stufe Höhere Fachprüfung

- Grundlagen des SCM
- Strategische Bedeutung / SCM Strategie
- Methoden, Konzepte und Strategien
- Störungen / Risiken in der Supply Chain
- Kennzahlen und Reportin

Supply Chain Management Höhere Fachprüfung	Leistungsziele	Taxonomie	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Grundlagen	Erklärt die Entwicklung und Bedeutung des Supply Chain Management (SCM).	K2	Veränderte Marktbedingungen und Auswirkungen auf Unternehmen (Bull-Whip-Effekt)
	Beschreibt wichtige Begriffe und Ziele des SCM.	K2	Informations-, Waren- und Wertefluss, 7-R-Definition, Magisches Dreieck der Logistik von Kosten, Qualität und Zeit, SCOR, Logistik vs. SCM
	Beschreibt die einzelnen internen und externen Bereiche der Supply Chain und bringt sie in Beziehung zueinander.	K4	Lieferanten- und Kundenorientierung, gegenseitige, innerbetriebliche Einflüsse und Abhängigkeiten, (F+E, Beschaffung, Produktion), Kunden- und Lieferantensicht
Strategische Bedeutung / SCM-Strategie	Erklärt die Einbindung der SC-Strategie in die Unternehmensziele und skizziert den strategischen Planungsprozess.	K2	Von Vision / Leitbild zu Unternehmensziel, -strategie und zu SC-Strategie (Top-Down-Ansatz)
	Leitet aus der SC-Strategie die Anforderungen an die SC-Bereiche und ihre Aufgaben (Teilprozesse) ab.	K4	Produktentwicklung (kurze Entwicklungszeit), Beschaffung (niedrige Beschaffungskosten), Fertigung (hohe Flexibilität, niedrige Kosten), Intralogistik (rasche, flexible Kommissionierung), Distribution (niedrige Lagerbestände, hohe Verfügbarkeit), Entsorgung
Methoden, Konzepte und Strategien	Beschreibt Methoden zur Ermittlung von Schwerpunkten und Schwachstellen in der Supply Chain und wendet diese an.	K3	<u>Konzepte</u> zur Kostensenkung, Flexibilitätserhöhung, Innovationssteigerung / <u>Methoden</u> der ABC-Analyse, ABC-XYZ-Analyse, Portfolios
	Erklärt Strategien und Konzepte sowie deren Anwendung.	K2	F+E-Konzepte (z.B. Modularisierung), Beschaffung (Sourcing-Strategien), Produktionsverfahren (Gruppenarbeit), Distributionskonzepte (ECR), Bereitstellungskonzepte (Just-in-Time, Kanban, Vendor Managed Inventory), Entsorgung
	Stellt Vor- und Nachteile bzw. Risiken bei der Umsetzung von Konzepten und Strategien dar.	K2	<u>Vorteile</u> : z.B. Kostensenkung, Risikominimierung, Wettbewerbsaktivierung, Servicegradsteigerung <u>Nachteile</u> : z.B. Abhängigkeit, eingeschränkte Flexibilität, Qualitätsverlust, lange Durchlaufzeiten

Methoden, Konzepte und Strategien (Forts.)	Beschreibt, weshalb Kunden und Lieferanten in die Supply Chain zu integrieren sind und zeigt kritische Erfolgsfaktoren auf.	K2	Verbesserung von Qualität, Kosten und Zeit hinsichtlich Servicegrad, Produktqualität, Lagerbestand, Durchlaufzeit
	Erklärt Anwendung und Nutzen unterschiedlicher Informatikstandards und -systeme.	K2	GS1-System, RFID, UNEDIFACT, eCOM/EDI
	Beschreibt an Hand von Flussdiagrammen Massnahmen zur Optimierung von Abläufen.	K3	Materialflussmatrix, -diagramm (Sankey), Mengen-Wege-Bild
	Erklärt unterschiedliche Elemente von Logistikkosten und Logistikleistung.	K2	Logistikkosten (Handling, Transport, Materialflusskosten) und Logistikleistung (Servicegrad, Liefertreue, Servicegrad) mit gegenseitiger Abhängigkeit
Störungen / Risiken in der Supply Chain	Identifiziert und bewertet mögliche Störungen in der Supply Chain und daraus entstehende Risiken für die gesamte Wertschöpfungskette.	K3	Störungen in der Produktentstehung, Produktionsplanung, Kundenauftragsabwicklung, strategischen Beschaffung, Transportsteuerung, Leergutrücktransport, Entsorgung
	Beschreibt Massnahmen zum erfolgreichen Management von Supply-Chain-Risiken.	K2	Abgestimmte, vernetzte Planung, Integration von Lieferanten (SRM), Betriebsmittelmanagement, Integration von Kunden (CRM)
Kennzahlen und Reporting	Erläutert die Bedeutung eines SC-Controllings und -Reportings und beschreibt aus den SC-Bereichen zweckmässige Kennzahlen.	K2	Kennzahlenarten interner Bereiche sowie zur Steuerung der Kunden und Lieferantenperformance
	Skizziert modellhaft eine Balanced Scorecard für die Supply Chain und beschreibt deren Funktionsweise.	K2	Bedeutung einer BSC der Supply Chain, Messpunkte pro Bereich (Beschaffung, Produktion, Distribution, Entsorgung), Integration der Kunden und Lieferanten-Perspektive

Volkswirtschaftslehre
Stufe Höhere Fachprüfung

- Wirtschaftspolitik
- Konjunkturpolitik
- Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung
- Aussenhandel

Volkswirtschaft Höhere Fachprüfung	Leistungsziele	Taxonomie	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Wirtschaftspolitik	Beschreibt die Ziele der Volkswirtschaftslehre und der Wirtschaftspolitik.	K2	Magisches Vieleck
	Erklärt Produktionsfaktoren, Ressourcen und das ökonomische Prinzip.	K2	Arbeit, Kapital, Boden/Umwelt und Wissen, Prinzipien (Maximum, Minimum, Optimum)
	Erklärt den Einfluss der Marktform auf die Beschaffungs- und Absatzmärkte.	K2	Angebotsmonopol = hoher Einkaufspreis, vollkommene Konkurrenz = ausgewogenes Preis-Mengen-Niveau
Konjunkturpolitik	Beschreibt die Begriffe Inflation, Deflation und Stagflation und deren Einfluss auf die Konjunktur.	K2	Definition der Phasen des Konjunkturzyklus Schwankungen im Auslastungsgrad des Produktionspotenzials Konjunktur-Indikatoren: Auftragsbestand, Entwicklung der Löhne, Export, Import, usw.
	Leitet mögliche Auswirkungen von Konjunkturschwankungen auf unterschiedliche Branchen oder Wirtschaftssektoren ab.	K4	Auswirkungen auf Unternehmen
Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung	Erläutert die Begriffe Bruttoinlandsprodukt, Volkseinkommen und gesamtwirtschaftliche Nachfrage.	K2	Gesamtwirtschaftliche Nachfrage = priv Konsum + Investitionen + Staatsausgaben + Nettoexporte ($N=C+I+G+NX$)
	Beschreibt den Aufbau des Konsumentenpreisindex und erläutert die Begriffe Real- und Nominallohn.	K2	Prozentuale Zusammensetzung des Warenkorb (Auto, Miete, Nahrung etc.)
	Erklärt den Begriff der Geldmenge und die Bedeutung der SNB als unabhängige Instanz der Geldversorgung einer Volkswirtschaft.	K2	Geldmenge M1: Sichteinlagen der Nichtbanken, M2: M1+Einlagen mit Laufzeit bis 2 Jahre M3: M2+Einlagen am Geldmarktfond etc.

Aussenhandel	Beschreibt die Globalisierung unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten.	K2	Internationale Arbeitsteilung, globaler Wettbewerb von Waren- und Dienstleistungen und Kapitalströme
	Erklärt die Begriffe Zahlungs- und Teilbilanzen.	K2	Handelsbilanz, Dienstleistungsbilanz, Kapitalbilanz
	Beschreibt die Bedeutung des Aussenhandels für die Schweiz und nennt Chancen und Risiken des internationalen Handels.	K2	Ertragsbilanzüberschuss: Kapitalerträge aus Ausland, hohe Dienstleistungsexporte, Strukturwandel, Umwelt, Spezialisierung, Wettbewerb, Wissensaustausch, Ethik
	Erläutert den Einfluss der Notenbank auf den Wechselkurs und zeigt, wie die SNB über Wechselkurse eine aktive Konjunkturpolitik betreiben kann.	K2	Steigender Frankenkurs gegenüber Währungen verteuert den Export und umgekehrt

Finanz- und Rechnungswesen
Stufe Höhere Fachprüfung

- Bilanz und Erfolgsrechnung
- Kostenrechnungen
- Kennzahlen, Wirtschaftlichkeit
- Investitionsrechnung

Finanz-/Rechnungswesen Höhere Fachprüfung	Leistungsziele	Taxonomie	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Bilanz und Erfolgsrechnung	Erstellt eine mehrstufige Erfolgsrechnung und analysiert die Resultate.	K4	Handelsbereich (1. Stufe), Betriebserfolg (2. Stufe) Unternehmenserfolg (3. Stufe), EBITDA, EBIT, EBT
	Erläutert die Bilanz hinsichtlich Vermögen, Schulden und Reinvermögen und beurteilt die Aktiven und Passiven.	K4	Gliederung gemäss Kontenrahmen KMU. Vermögen, Schulden, Eigenkapital, Aktiven, Passiven
	Erklärt und analysiert Jahresabschluss mit Bilanz und Erfolgsrechnung.	K4	Vermögensverhältnisse, Ertragskraft, Liquidität
	Berechnet den Cashflow und beurteilt daraus die Situation des Unternehmens in Bezug auf ihre Liquidität.	K4	Cash Flow-Berechnung und Interpretation des Fremd- bzw. Eigenfinanzierungsgrades
	Erklärt Ziel, Zweck und Aufbau eines Finanzplans und beschreibt wesentliche Finanzierungsgrundsätze.	K2	Zahlungsfähigkeit, Ein- /Ausgaben, Liquidität, «Goldene Finanzierungsregel»
Kostenrechnung	Erläutert den Unterschied zwischen Finanz- und Betriebsbuchhaltung und erklärt Aufgaben, Zweck und Grundbegriffe des betrieblichen Rechnungswesens.	K2	Finanzielles und betriebliches RW, Einzel- und Gemeinkosten, Führungsinformation über die betriebliche Leistungserstellung
	Interpretiert einen Betriebsabrechnungsbogen (BAB) auf Vollkostenbasis und analysiert das Ergebnis.	K4	Verrechnungsschema BAB, Herstellkosten und Selbstkosten, Kostenarten-, Kostenstellen und Kostenträgerrechnung
	Erklärt Zweck der Deckungsbeitragsrechnung und führt eine mehrstufige DB-Rechnung durch.	K3	Teilkostenrechnung, Make-or-Buy-Entscheid
	Erläutert die Anwendung der Teil- und Vollkostenrechnung bei Preisentscheidungen und leitet daraus Empfehlungen für das Unternehmen ab.	K4	Ermittlung der Preisunter- bzw. Preisobergrenze, DB pro Einheit bei freien Kapazitäten oder Zusatzaufträgen mit begrenzten Kapazitäten

Kennzahlen / Wirtschaftlichkeit	Beschreibt Rahmenbedingungen zur Berichterstattung für die Bilanz- und Erfolgsanalyse.	K2	Interessengruppen intern und extern
	Erklärt Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit des Unternehmens und beschreibt den Einfluss zueinander.	K4	Gegenseitige Beeinflussung von Erfolgsrechnung und Vermögensseite, ROI
	Ermittelt aus der Bilanz- und Erfolgsanalyse die Kennzahlen und den möglichen Handlungsbedarf.	K3	Vermögensstruktur, Deckungsverhältnis, Liquidität und Finanzstruktur, Kennzahlen zu Lagerbeständen, Reichweiten, Forderungen, Verbindlichkeiten
Investitionsrechnung	Beschreibt Aufgabe, Zweck und Arten der statischen Investitionsrechnung, führt diese durch und analysiert die Ergebnisse.	K4	Investitionsrechnung als rationale Hilfe für Investitionsentscheidungen Statische Investitionsrechnung: Kostenvergleichs-, Gewinnvergleichs- oder Amortisationsrechnung; ROI
	Erläutert qualitative Aspekte eines Investitionsprojekts und gewichtet diese fallbezogen.	K4	Beurteilung / Bewertung nicht bzw. schwer rechenbarer Kriterien eines Investitionsprojekts (Sicherheitsaspekte, Ergonomie)

Projektmanagement
Stufe Höhere Fachprüfung

- Grundlagen
- Planung/Prozess
- Durchführung und Controlling
- Projektabschluss

Projektmanagement Höhere Fachprüfung	Leistungsziele	Taxonomie	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Grundlagen	Beschreibt Arten und Elemente der Projektorganisation und nennt wesentliche Rollen und Aufgaben.	K2	Auftraggeber, Lenkungsausschuss, Projektleiter, Projektmitarbeiter (Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung)
Planung/Prozess	Setzt bei der Planung, Steuerung und Evaluation von Projekten geeignete Methoden und Werkzeuge ein.	K3	Netzplantechnik, Balkendiagramm
	Definiert die Projektstruktur und gestaltet die Projektabläufe.	K2	Projektplanung, Projektstrukturplan, Kapazitäts-, Termin-, Aufwand- und Kostenplan
	Beschreibt das Vorgehen bei der Entwicklung von Projektanforderungen, definiert Projektziele und leitet davon mögliche Projektrisiken ab.	K4	Anforderungskatalog, Gewichtung der Ziele, Kann-Ziele, Pflichtenheft, Projektanforderung, Projektauftrag, Systemziele, Risiken hinsichtlich Qualität, Kosten, Zeit, Ressourcen, Machbarkeitsprüfung
	Beschreibt Bedeutung und Arten von Projektrisiken sowie Massnahmen zu deren Kontrolle (Prozessrisikoanalyse).	K2	Netzplantechnik, Matrixdarstellung
Durchführung und Controlling	Führt ein systematisches und kontinuierliches Projektcontrolling durch.	K3	Fortschrittskontrolle, Abweichungstabelle, Ziel, Status, Abweichungen (Kosten, Termin), Massnahmen, klare Empfehlungen, Meilenstein-Bericht
	Erstellt periodisch die notwendigen Berichte über den Stand und Verlauf des Projekts und informiert regelmässig, klar, zielgruppen- und nutzenorientiert über das Projekt und leitet bei Bedarf entsprechende Massnahmen ab.	K5	Termin-, Kostenstatus, Projektfortschritt und Einschätzung des PL. Prozessqualität, Fertigstellungsgrad z.B. eines Lieferobjektes, Risiken, Ressourcensituation
Projektabschluss	Erstellt den Abschlussbericht. und beschreibt die Arten und Methoden zur Archivierung von Daten und Dokumenten.	K3	Abschlussbericht an Lenkungsausschuss und Auftraggeber Projekterfolg und Zufriedenheit / Zielerreichung, Ergebnisqualität, Abweichungen, Nutzengruppen, Projektauswertung. Sicherheitskonzepte, QS-Massnahmen
	Führt eine Nachkalkulation des Projektes durch, analysiert die Ergebnisse und leitet Empfehlungen ab.	K4	Optimierungsmöglichkeiten für künftige Projekte

Qualitätsmanagement
Stufe Höhere Fachprüfung

- QM-Strategie
- Qualitätsmanagement

Qualitätsmanagement Höhere Fachprüfung	Leistungsziele	Taxonomie	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
QM-Strategie	Erläutert die wesentlichen Elemente des QM sowie Ansätze und Methoden zum Aufbau eines QM-Systems und setzt dieses in Bezug zur Unternehmenspolitik.	K2	Interner Kunden-Lieferant-Fokus, Q-Planung, -prüfung, -regelung, -sicherung, Lieferantenaudit
	Setzt die für das Qualitätsmanagement relevanten Konzepte und Methoden zielorientiert ein.	K3	QS-Konzepte, QS-Methoden; QS-Normen, EFQM, Kaizen
	Zeigt auf, wie die Integration von QM in die Unternehmenspolitik und -strategie möglich ist und erklärt die Konsequenzen für die Organisation.	K3	Top-Down-Ansatz, Organisation, Kunden- und Marktorientierung
	Beschreibt Massnahmen und Vorgehen für eine erfolgreiche Realisierung von Veränderungsprozessen (Change Management).	K2	Prozessveränderung, Zuordnung von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung, Unterstützung, Vorbild der Führung
	Erläutert TQM als Managementkonzept, beschreibt Vor- und Nachteile sowie mögliche Widerstände bei der Einführung in der Organisation.	K3	Total Quality Management (Entstehung, Begriff, Business Excellence, Change Prozess)
Qualitätsmanagement	Erklärt Qualitätsmanagement als Querschnittsfunktion im Unternehmen, beschreibt wichtige Begriffe und zeigt Auswirkungen auf die Supply Chain auf.	K3	Prozessorganisation, Prozessmanagement, Qualitätsmanagement, Supply Chain Management
	Beschreibt unterschiedliche Arten des Qualitätsmanagements.	K2	Kaizen, KVP, Prozessmanagement
	Zeigt wesentliche Unterschiede zwischen einer funktions- und einer prozessorientierten Organisation auf und bringt diese in Beziehung zur Supply Chain.	K4	Arbeitsteilung, Spezialisierung, Markt- und Kundenorientierung, Schnittstellen

Qualitätsmanagement (Fortsetzung)	Beschreibt die Voraussetzungen, Massnahmen und das methodische Vorgehen für eine erfolgreiche Umsetzung der Qualitätsziele und eine nachhaltige Qualitätsentwicklung.	K2	Messgrössen, Kennzahlen, Benchmarking Regelkreis/Prozess des QM: - Q-Planung (Qualitätsziele, Prozesse, Ressourcen) - Q-Lenkung (Techniken zur Lenkung und Steuerung) - Q-Sicherung (Audits, BSC, Prozessbeschreibungen) - Q-Gewinn
	Stellt Prozesse dar, modelliert und misst diese und kommuniziert die Ergebnisse im Unternehmen.	K3	Prozessdarstellung (Ablaufdiagramm, Dokumentenfluss usw.)
	Erschliesst Informationsquellen für die Prozessbewertung und -optimierung.	K3	Messergebnisse aus Controlling- oder Auditberichten, Benchmarking, Infofluss-Analyse, Kostenanalyse, Blindleistung und Fehlleistung
	Skizziert methodisch das Vorgehen bei der Prozessanalyse, -dokumentation und -gestaltung (Prozessmodellierung).	K3	Prozessmodell, Referenzmodell, Prozesslandkarte, Zerlegungsmodell

Leadership
Stufe Höhere Fachprüfung

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

Leadership Höhere Fachprüfung	Leistungsziele	Taxonomie	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
	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, psychische und 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 Aufbau und Struktur eines Workshops (Analyse, Ideenfindung, Bewertung, Umsetzungsplanung). Kreativitätsmethoden (Mindmap, Brainstorming, Brainwriting, Morphologischer Kasten) Bewertungsmethoden: ABC-Analyse, Nutzwertanalyse, SWOT-Analyse Rolle des Moderationsleiters Umgang mit schwierigen Situationen

Rechtliche Kenntnisse
Stufe Höhere Fachprüfung

- Rechtsordnung
- Verträge
- Kauf- und Dienstleistungsvertrag
- Vertragserfüllung
- Auftrag und Werkvertrag

Rechtliche Kenntnisse Höhere Fachprüfung	Leistungsziele	Taxonomie	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Rechtsordnung	Beschreibt den Unterschied zwischen öffentlichem Recht und Privatrecht (Zivilrecht).	K2	Öffentliches Recht: Verwaltungs-, Prozess- oder Strafrecht Privatrecht / ZGB / OR: Vertragsrecht, Gesellschaftsrecht, Handelsregister
Verträge	Erkennt vertragsrechtliche Aspekte als rechtliche Grundlage im Geschäftsverkehr und erläutert die grundlegenden Aspekte des Vertragsrechts für die tägliche Arbeit.	K2	Elemente der Vertragserfüllung: Operativer Verkaufs- und Beschaffungsprozess nach OR (von der Anfrage, Bestellung, Lieferung, Zahlung bis zur Reklamation), Bedeutung der Willensäusserung
	Interpretiert Bedeutung und Inhalte von Allgemeinen Geschäftsbedingungen und kann Diskrepanzen daraus vertragsrechtlich korrekt kommentieren.	K4	Gemeinsamkeiten, Abweichungen und wichtige Inhalte der AGB (Anwendungsbereich, Verbindlichkeit, Preise und Konditionen, Gerichtsstand, Haftung und Gewährleistung, Ungewöhnlichkeitsregel, Unklarheitenregel)
Kauf- und Dienstleistungsvertrag	Stellt verschiedene gesetzlich geregelte Vertragsarten einander gegenüber.	K4	Kaufvertrag, Gebrauchsüberlassungsvertrag (Leasing, Miete), Vertrag auf Arbeitsleistung (Werkvertrag, Auftrag) und Sicherungsvertrag (Konventionalstrafe)
	Erklärt relevante rechtliche Bestimmungen für Fracht-, Lager- und Speditionsverträge.	K2	Branchenübliche Vertragsbestimmungen
	Stellt Haupt- und Nebenpflichten von Käufer und Verkäufer dar und erklärt diese.	K2	Verkäufer: Übergabe des Gegenstandes, Aufbewahrung Käufer: Zahlung und Annahme, Prüfung Verpackung, Transport (nach Vereinbarung)

Vertragserfüllung	Prüft die Vertragserfüllung und Vertragsverletzung, beurteilt den Verzug des Käufers oder Verkäufers und kann rechtliche Konsequenzen ableiten.	K4	Sicherung der Vertragserfüllung. Erfüllungsort, Holschuld, Bringschuld, Vorliegen von mangelhafter Lieferung, Verspätungsschaden, Fälligkeit der Schuld Zahlungsverzug, Verzugszinsen Eigentumsvorbehalt, Garantie, Bürgschaft, Konventionalstrafe, Zahlungsbefehl, Betreibung
	Unterscheidet Gewährleistung und Haftung (für Mängel) an Praxisbeispielen und beschreibt die Rechte des Käufers (Wahlrecht).	K4	Gewährleistung (Zusicherung der Eigenschaft), Haftung (Einstehen für eine Schuld), Garantie (Pflicht der Leistungserstellung) Wahlrecht auf Sachgewährleistung hinsichtlich Wandlung, Minderung, Ersatzlieferung
	Erklärt den Unterschied offener und verdeckter Mängel und die Rechte des Käufers bezgl. Verjährungsfristen.	K2	Verjährungsfristen von Mobilien und Immobilien im OR
	Beschreibt wesentliche Elemente des Produkthaftpflichtrechts (Bedeutung und Anwendung) hinsichtlich Produkt-, Personen- und Sachschäden.	K2	Haftungsvoraussetzungen, -adressaten und -umfang
Auftrag und Werkvertrag	Beschreibt typische Merkmale des Auftrags und des Werkvertrags und wendet die rechtlichen Grundlagen des Auftrages und Werkvertrags anhand eines Falles rechtskonform an.	K3	Rechtlichen Grundlagen von Auftrag und Werkvertrag Besonderheiten wie Form, Pflicht zur persönlichen Ausführung, Rücktritt, Eigentumsübertragung und Übergang von Nutzen und Gefahr, Gewährleistung und Haftung
	Erklärt die Unterschiede von Kaufvertrag, Werkvertrag-, Werklieferungs- und Dienstleistungsvertrag an Beispielen.	K2	Tabelle wichtiger Vertragsarten mit Unterschieden und Anwendungsmöglichkeiten in der Praxis