

Anhang zur SSC-Wegleitung Basismodule Berufsprüfung (BP)

Leistungsziele

SSC-Prüfungsträger

ASTAG
GS1 Schweiz
SPEDLOGSWISS
SVBL
SVME

Prüfungssekretariat

Adresse des jeweiligen
Prüfungsträgers

INHALT

A Taxonomie-Stufen	3
B Leistungsziele pro Kompetenzbereich	6
Supply Chain Management (Basiswissen)	6
Volkswirtschaftslehre (Basiswissen)	9
Finanz- und Rechnungswesen (Basiswissen)	12
Projektmanagement (Basiswissen)	15
Qualitätsmanagement (Basiswissen)	18
Selbstmanagement und Mitarbeiterführung	21

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 geografischen 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:

- Erklärt 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 Längengraden! Erklären Sie anschliessend, weshalb 1 Grad nur bei der geografischen 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 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 die 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.

B LEISTUNGSZIELE PRO KOMPETENZBEREICH

Supply Chain Management (Basiswissen)

- Definition, Aufbau und Ziele des Supply Chain Managements
- SCM-Konzepte und SCM-Strategien
- Supply Chain-Prozesse und Optimierungsmassnahmen
- Logistikkennzahlen und SCM-Controlling

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Setzt das Wissen aus den Grundlagen des Supply Chain Managements für ein besseres Verständnis zur Optimierung des eigenen Arbeitsbereichs in der Wertschöpfungskette ein.	Erklärt wichtige Inhalte und Begriffe in Zusammenhang mit dem Supply Chain Management.	K2	Prozessmanagement, Qualitätsmanagement, Kunden- Lieferanten-Verständnis, Wertschöpfungskette, Informations-, Waren- und Wertefluss
	Unterscheidet wesentliche Funktionen und Ziele des SCM, zeigt mögliche Inhalte einer SCM-Strategie auf und skizziert deren Einflussfaktoren.	K2	6-R-Definition, Magisches Dreieck der Logistik, geänderte Kundenwünsche
	Beschreibt wesentliche Teilsysteme der Supply Chain und bringt diese in Beziehung zur Supply Chain.	K4	Lieferanten- und Kundenorientierung, gegenseitige, innerbetriebliche Einflüsse (F+E, Beschaffung, Produktion), SCOR-Modell
Beschreibt die strategische Bedeutung einer ganzheitlichen Logistik und stellen diese grafisch dar.	Erklärt die strategische Bedeutung des SCM und beschreibt den strategischen Planungsprozess.	K2	Geschäftsprozesse, Logistikkosten und –leistung, strategische Ebenen (vom Leitbild zur operativen Planung)
	Erklärt die Kernprozesse der Logistik und zeigt die Abhängigkeiten dazu auf.	K3	Management-, Geschäfts- und Supportprozesse (Top-down-Ansatz)
	Skizziert an einem Beispiel den Material- und Informationsfluss an einem Produkt auf.	K3	Durchlauf über alle internen Bereiche vom Wareneingang bis zur Auslieferung
Stellt Logistikkonzepte dar und kennt die Anforderungen dazu.	Erkennt Anforderungen und Inhalte von Logistikkonzepten und erklärt diese an innerbetrieblichen Beispielen.	K2	Eigenschaften und Bestandteile daraus, wie z.B. Entwicklungsmethoden, Beschaffungsgrundsätze, Produktionsverfahren

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Ermittelt Logistikkostentreiber und Logistikleistungselemente zur Beurteilung von Verbesserungspotenzialen.	Identifiziert Elemente von Logistikkosten und Logistikleistung und bringt diese in einen Zusammenhang.	K2	<u>Logistikkosten</u> (Handling, Transport, Materialflusskosten) und <u>Logistikleistung</u> (Servicegrad, Liefertreue, Servicegrad) mit gegenseitiger Abhängigkeit
	Erläutert unterschiedliche Informatikstandards und -systeme und zeigt deren Vorteile auf.	K3	z.B. EAN, RFID
Erkennt die kritischen Erfolgsfaktoren der internen Prozesse (F+E, Beschaffung, Produktion, Lager, Distribution und Entsorgung) sowie deren Massnahmen und Konzepte bei der Realisierung von Prozessverbesserungen.	Ordnet den unterschiedlichen SCM-Prozessen Ziele und Aufgaben zu und zeigt das Vorgehen bei der Vorbereitung und Realisierung von Prozessverbesserungen auf und nennt die dazugehörenden Aufgaben.	K4	Entwicklungs-, Beschaffungs-, Produktions-, Lager-, Distributions- und Entsorgungslogistik mit den Verfahren (z.B. Planung + Steuerung) und Methoden (z.B. Portfolioanalyse)
	Legt kritische Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung von Verbesserungsmassnahmen dar.	K2	Zielkonflikte von Qualität, Kosten und Zeit hinsichtlich Beschaffung, Produktion und Lager (Servicegrad, Produktqualität, Lagerbestand, Durchlaufzeit)
	Unterscheidet wichtige Konzepte und Strategien der unterschiedlichen Supply-Chain-Elemente.	K3	F+E-Konzepte (z. B. Modularisierung), Beschaffung (Sourcing-Strategien), Produktionsverfahren (z. B. Gruppenarbeit) usw. Umwelt- und Umfeldanalyse
	Stellt Vor- und Nachteile bzw. Risiken sowie Hinderungsgründe zur Umsetzung von Konzepten und Strategien aus den einzelnen SCM-Teilbereichen dar.	K3	<u>Vorteile:</u> z. B. Kostensenkung, Risikominimierung, Wettbewerbsaktivierung, Servicegradsteigerung <u>Nachteile:</u> z. B. Abhängigkeit, eingeschränkte Flexibilität, Qualitätsverlust, lange DLZ

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Ermittelt Logistikkennzahlen und setzt diese zur Planung und Steuerung ein (SCM-Reporting).	Beschreibt die Bedeutung von Kennzahlen in der Logistik, nennt pro Bereich klassische Beispiele und erklärt deren Bedeutung.	K2	Verhältnis-, Qualitäts- und Wirtschaftlichkeitskennzahlen, pro Bereich 5 Kennzahlen

Volkswirtschaftslehre (Basiswissen)

- Volkswirtschaft, Ziele der Wirtschaftspolitik
- Marktformen und Preisbildung
- Marktwirtschaft und Wirtschaftsordnungen
- Wirtschaftskreislauf (Produktion / Einkommen)
- Konjunkturschwankungen und -politik

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Setzt das Wissen volkswirtschaftlicher Grundbegriffe im eigenen Arbeitsbereich konsequent ein.	Erklärt den Unterschied zwischen Bedürfnissen und Konsumwünschen und begründet die verschiedenen Stufen nach Maslow.	K2	Bedürfnispyramide nach Maslow
	Erklärt die Begriffe Produktionsfaktoren und Ressourcen und bringt diese Definitionen in Bezug zum ökonomischen Prinzip.	K4	Arbeit, Kapital, Boden und Umwelt, Prinzipien (Maximum, Minimum, Optimal)
Wendet das Wissen über den Markt zur Beurteilung von Angebot, Nachfrage und der Preisbildung an.	Erläutert, was unter dem Begriff „Markt“ zu verstehen ist.	K2	Angebot und Nachfrage
	Beschreibt modellhaft den Mechanismus von Angebot und Nachfrage und erklärt den Begriff der Preiselastizität.	K2	Preis-Mengen-Diagramm, Angebots- und Preisüberschuss, Marktgleichgewicht, Angebot-Nachfrage-Matrix
	Erklärt verschiedene Marktformen aus der Angebots-Nachfrage-Matrix an Beispielen.	K2	<u>Marktformen</u> : z. B. Monopol, Oligopol, Polypol
	Skizziert das Modell des einfachen Wirtschaftskreislaufs als Marktsystem und erklärt es in Bezug auf Arbeit, Boden und Kapital.	K3	Wirtschaftskreislauf mit Gütern und Faktoren
	Unterscheidet die verschiedenen Wirtschaftssektoren und beschreibt deren Bedeutung für die Schweizer Wirtschaft.	K2	Landwirtschaft, Industrie und Dienstleistung

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Wendet Informationen zu gesamtwirtschaftlichen Daten zum besseren Verständnis im eigenen Berufsumfeld an.	Erklärt den Begriff der Arbeitslosigkeit, wie sie gemessen wird und welche gesellschaftlichen Probleme sie verursacht.	K2	Arbeitslosenquote
	Beschreibt die Begriffe Inflation, Deflation und Stagflation & wie diese sich auf die Konjunktur auswirken.	K2	Definition
	Definiert die Begriffe Bruttoinlandsprodukt und Volkseinkommen und stellt beide im Modell des einfachen Wirtschaftskreislaufs dar.	K3	<u>VE</u> : Löhne, Zinsen, Renditen <u>BIP Produktion</u> : in Unternehmen & Staat <u>BIP Verkäufe</u> : z. B. Konsum, Investitionen Netto- und Brutto-BIP
	Erklärt, was unter Wohlfahrt und Wohlstand zu verstehen ist und wie man beide Grössen misst.	K2	
Nutzt das Wissen um Konjunkturschwankungen und Konjunkturpolitik, um Veränderungen in der Wirtschaft besser einschätzen zu können.	Versteht Konjunkturschwankungen als Schwankungen um das Produktionspotenzial und ordnet die Begriffe Aufschwung, Hochkonjunktur, Abschwung und Rezession richtig zu.	K2	Entsprechende Definitionen
	Erkennt Arbeitslosigkeit als Folge von konjunkturellem Abschwung und Inflation von Konjunkturaufschwung und bringt diese Entwicklungen in einen Zusammenhang.	K4	
	Beschreibt die Unterschiede von Nachfrage- und Angebotsinflation.	K3	Zu grosse Gesamtnachfrage führt zu steigender Inflation, Angebotsinflation (Preis-Lohn-Spirale)
	Beschreibt die konjunkturpolitischen Instrumente der Regierung und der Notenbank.	K2	<u>bei Aufschwung</u> : höhere Steuern und Zinsen <u>bei Abschwung</u> : höhere Staatsausgaben, niedrigere Steuern, niedrigeres Zinsniveau
	Erläutert den Unterschied zwischen Konsumsteuern, Lohnsteuern (Einkommenssteuern) und Gebühren.	K2	

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Nutzt das Wissen um Globalisierung und internationalen Handel, um Aussenhandelsbeziehungen mit internationalen Partnern besser einschätzen zu können.	Erklärt, was nach marktwirtschaftlichen Gesichtspunkten unter Globalisierung zu verstehen ist.	K2	Globaler Wettbewerb von Waren- und Dienstleistungen, Kapitalströme und Informationen
	Interpretiert die Zahlungsbilanzen, ihre Teilbilanzen und bringt diese in einen Zusammenhang.	K3	Handelsbilanz, Dienstleistungsbilanz, Kapitalbilanz, (Ertragsbilanz als Bilanz der laufenden Transaktionen)
	Erläutert Chancen und Risiken des internationalen Handels.	K2	Strukturwandel, Umwelt, Spezialisierung, Wettbewerb, Wissensaustausch, Ethik
Wendet Kenntnisse über Wechselkurse und -schwankungen im eigenen Arbeitsumfeld an.	Definiert den Begriff Wechselkurs und erklärt seine Entstehung.	K2	
	Beschreibt die Ursache von Wechselkursschwankungen und die Auswirkungen für Unternehmen im Import und Export.	K2	Devisen, Devisenmärkte, Währungsparität
	Beschreibt, wie die Notenbank den Wechselkurs beeinflussen kann.	K2	
	Berechnet an Hand von Beispielen Wechselkurse.	K3	Rechenbeispiele
Nutzt das Verständnis über internationale Wirtschaftsorganisationen, um globale Zusammenhänge besser zu verstehen.	Nennt internationale Wirtschaftsorganisationen und erklärt deren Bedeutung.	K2	z. B. GATT, WTO, EU, IWF <u>Gründe der Zusammenarbeit:</u> z. B. Handelshemmnisse, Wechselkurskoordination
	Zeigt auf, wie die Schweiz über bilaterale Abkommen mit der EU verbunden ist.	K2	z. B. bei Agrarprodukten, Strassen-, Eisenbahn- und Flugmarkt, freier Personenverkehr

Finanz- und Rechnungswesen (Basiswissen)

- Grundlagen und Aufbau des Finanz- und betrieblichen Rechnungswesen
- Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung
- Erfolgsrechnung und Bilanz
- Cash-Flow-Rechnung und Bilanzkennzahlen

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Setzt das Grundlagenwissen des Finanz- und Rechnungswesens (FIN/RW) für ein besseres Verständnis zur Beurteilung von Kostensenkungs- und Verbesserungsmaßnahmen in seinem Arbeitsbereich ein.	erklärt wichtige Begriffe und die organisatorische Einbindung des Finanz- und Rechnungswesens in die Unternehmensorganisation.	K2	Aufgaben, Instrumente und Bereiche des FIN/RW als Planungs-, Kontroll- und Führungsinstrument. Einteilung in FIBU und BEBU
Nutzt das Wissen über die Erfolgsrechnung, um die Geschäftstätigkeit eines Unternehmens nach Aufwand und Ertrag zu beurteilen.	Beschreibt Aufgabe und Zweck der Erfolgsrechnung aufgrund der Gliederung gemäss KMU-Kontenrahmen.	K2	Aufwand- und Ertragsrechnung, neutraler und betrieblicher und ausserordentlicher Erfolg
	Erläutert den Aufbau, erstellt eine mehrstufige Erfolgsrechnung und beurteilt die Zwischenresultate.	K3	Handelsbereich (1. Stufe), Betriebsbereich und neutraler Bereich (2. und 3. Stufe)
Interpretiert die Bilanz hinsichtlich Vermögen, Schulden und Reinvermögen und beurteilt die Aktiven und Passiven.	Erklärt eine Bilanz in der Gliederung gemäss Kontenrahmen einer KMU.	K2	Vermögen, Schulden, Reinvermögen, Aktive & Passive
	Erklärt wichtige Bilanzpositionen und deren Zusammenhänge.	K3	Bilanzsumme, Eigen- und Fremdkapital, Anlage- und Umlaufvermögen
Beurteilt den Zusammenhang zwischen Erfolgsrechnung und Bilanz.	Erklärt die Unterschiede zwischen erfolgswirksamen und -unwirksamen Geschäftsfällen und zeigt die Auswirkungen erfolgswirksamer Geschäftsfälle auf das Geschäftsergebnis auf.	K2	Erfolgswirksam (zwischen Erfolgs- und Bilanzposten), erfolgsneutral (innerhalb zwei Erfolgs- oder Bilanzposten)
	Erklärt die Geldwirksamkeit von Geschäftsfällen und die Bedeutung des Cash Flows.	K3	Geschäftsfälle, die sofort verzögern oder gar nicht erfolgswirksam sind

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
	Beschreibt die wesentlichen Schritte von der Eröffnungsbilanz zur Schlussbilanz.	K2	Erfolgsrechnung, Geschäftsfälle, Bestandsrechnung, Gewinnverwendung
Wendet das Wissen der doppelten Buchführung zum besseren Verständnis der Geschäftsfälle an.	Versteht das Prinzip der doppelten Buchführung.	K2	Aktive, Passive / Aufwand und Ertrag, Kontenarten (Bilanz- und Erfolgskonten)
Setzt das Grundlagenwissen der Kostenrechnung (KoRe) für ein besseres Verständnis zur Beurteilung von Kostensenkungen im eigenen Arbeitsbereich ein.	Zeigt den Unterschied auf zwischen Finanz- und Betriebsbuchhaltung und erklärt wichtige Begriffe der Kostenrechnung.	K2	Finanzielles und betriebliches RW, Einzel- und Gemeinkosten
	Versteht den Aufbau des Betriebsabrechnungsbogens (BAB) in den drei Hauptbereichen, erläutert diesen und erstellt einen einfachen BAB auf Vollkostenbasis.	K3	Verrechnungsschema BAB, Herstellkosten und Selbstkosten <u>Bereiche:</u> Kostenarten-, Kostenstellen und Kostenträgerrechnung
	Interpretiert die Bedeutung von sachlicher Abgrenzung.	K2	<u>Sachlich:</u> betrieblich und nichtbetrieblich
	Erklärt Ziel und Zweck der Deckungsbeitragsrechnung, nennt Anwendungsfälle und führt eine mehrstufige DB-Rechnung durch.	K3	Teilkostenrechnung
Setzt das Grundlagenwissen der Kostenträgerrechnung (KoRe) zur Kalkulation ein.	Versteht die Hauptbereiche der Kalkulation nach dem Wertschöpfungsprozess und erklärt wichtige Aspekte darin.	K3	Beschaffung (Anschaffungskosten), Produktion (Selbstkosten) und Vertrieb (Verkaufspreis)
	Erklärt die Methode der Divisions- und der Zuschlagskalkulation und führt diese an Beispielen durch.	K3	Summarische und differenzierte Zuschlagskalkulation für Industrie und Dienstleistung
	Versteht die Kalkulation der Leistungserstellung in Handel und wendet diese an.	K3	Bruttogewinnzuschlag und Handelsmarge

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Wendet die Nutzschwellenrechnung als Methode zur Entscheidungsfindung an.	Versteht Bedeutung und Zweck der Ermittlung des Break-Even-Punktes BEP und führt eine Berechnung sowohl für Handel als auch für Industrie und Dienstleistung durch.	K3	Siehe Kalkulationsschemata für Handel und Industrie / Dienstleistung
	Ermittelt den BEP sowohl mengen-, als auch wertmässig und stellt diesen grafisch dar.	K3	<u>Menge:</u> «Welche Menge muss abgesetzt werden, wenn...?» <u>Wert:</u> «Welcher Umsatz muss erzielt werden, wenn...?»
	Erklärt die Methode der Divisions- und der Zuschlagskalkulation und führt diese an Beispielen durch.	K3	Summarische und differenzierte Zuschlagskalkulation für Industrie und Dienstleistung
	Versteht die Kalkulation der Leistungserstellung in Handel und wendet diese an.	K3	Bruttogewinnzuschlag und Handelsmarge
Ermittelt aus Kennzahlen bzw. der Bilanz- und Erfolgsanalyse möglichen Handlungsbedarf für das eigene Unternehmen.	Erklärt Kennzahlen zur Wirtschaftlichkeit des Unternehmens.	K2	ROI, ROE, ROA, Kapitalrentabilität, Dupont-Schema
	Interpretiert die wichtigsten Kennzahlen für eine Bilanzauswertung.	K3	Vermögensstruktur, Deckungsverhältnis, Liquidität und Finanzstruktur

Projektmanagement (Basiswissen)

- Projektorganisation - Aufgabe, Formen und Rollen
- Teamarbeit – Aufgaben und Rolle in der Projektarbeit
- Methoden und Kreativitätstechniken
- Projektphasen – Aufgaben und Modelle
- Projektcontrolling und Berichterstattung

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Setzt das Wissen aus den Grundlagen des Projektmanagements für eine hohe Effizienz in der eigenen Projektarbeit ein.	Erklärt wichtige Begriffe im Zusammenhang mit dem Projektmanagement, nennt die Merkmale eines Projekts, beschreibt Projektarten und die Elemente des Projektmanagements.	K2	Produktentwicklungs-, Forschungs-, Verlagerungsprojekt, Merkmale, Umfeld, strategisches PM vs. Tagesgeschäft
Leistet im Sinne des Projekterfolges substantielle Beiträge und erkennt kritische Erfolgsfaktoren.	Zeigt wichtige Schritte bei der Bewertung des PM-Erfolges auf.	K2	Erfüllungsgrad, Grad der Anerkennung, nicht lenkbare Einflüsse, Erfolgsfaktoren, lessons learned
	Erklärt wichtige Erfolgsfaktoren bei der Projektarbeit.	K2	Aufgabenstellung, Machtpromotoren, Kompetenzen und Interessengruppen
Leitet aus den Projektanforderungen und -zielen die Anforderungen an das Projekt ab und ermittelt Chancen und Risiken daraus.	Nennt wichtige Schritte bei der Definition der Projektanforderungen und formuliert, gewichtet und definiert Projektziele.	K3	Anforderungskatalog, Gewichtung der Ziele, Kann-Ziele, Pflichtenheft, Projektanforderung, Projektauftrag, Systemziele
	Leitet entsprechende Projektanforderungen aus den Projektzielen ab und führt eine Machbarkeitsprüfung durch.	K3	Machbarkeitsprüfung, Mussziele, Wechselwirkung der Ziele, Zielarten, Zielhierarchie
	Identifiziert wichtige Schritte des Risiko- und Chancenmanagements.	K3	Bewertungsklassen, Risikobericht, Risikopotenzial
	Wendet Massnahmen zur Bewältigung von Risiken an und bewertet diese.	K3	Methoden wie z.B. Risikotrendgraf und SWOT-Analyse

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Setzt die aus der Projektorganisation gewonnenen allgemeinen Erkenntnisse zur Verbesserung der Projektarbeit ein.	Charakterisiert wichtige Schritte und Ergebnisse (Output) der Projektorganisation und nennt wesentliche Aufgaben der Projektorganisation.	K3	Aufgaben, Auftraggeber, Formen, Lenkungsausschuss
	Erklärt die Formen der Projektorganisation, deren Vor- und Nachteile.	K2	Reine PO, Matrix-Organisation und Einfluss-Projektorganisation
	Stellt die unterschiedlichen Rollen und Aufgaben in der Projektorganisation dar und bringt diese in einen Wirkungszusammenhang.	K4	z. B. Auftraggeber, Projektleiter, Lenkungsausschuss, Projektmitarbeiter
Leitet aus dem Wissen der Teamarbeit wichtige Grundgedanken für den Projekterfolg ab.	Stellt aus den Erfordernissen des Projektziels ein entsprechendes Team zusammen und berücksichtigt dabei die unterschiedlichen Charaktere bei der Teambildung.	K3	Einzelne Phasen der Teambildung
	Erklärt die allgemeinen Aufgaben eines Teams und leitet davon die besondere Bedeutung eines Projektteams ab.	K4	Projekterfahrung, fachlicher Hintergrund, Sozialkompetenz, individuelle Interessen
Schafft sich aus den unterschiedlichen Projektphasen und Planungsmethoden einen professionellen Arbeitsrahmen.	Erklärt die einzelnen Projektphasen im Projektmanagement und bringt diese in Beziehung zueinander.	K4	Vor-, Haupt- und Detailstudie, Durchführung (Systembau und Einführung) und Abschluss / Abhängigkeiten bzw. Voraussetzungen
	Erklärt die unterschiedlichen Aufgaben der einzelnen Projektphasen und beschreibt verschiedene Projektmodelle.	K2	Sequenzielles Phasenmodell, Simultaneous Engineering, Spiralmodell, V-Modell
	Wendet unterschiedliche Methoden zur Ablauf- und Terminplanung an.	K3	Netzplantechnik, Balkendiagramm

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Leitet aus dem Projektcontrolling wichtige Informationen und Massnahmen zur Sicherstellung des Projekterfolgs ab.	Beschreibt wichtige Schritte und kennt wesentliche Aufgaben des Projektcontrollings und des Berichtswesens (Reporting).	K2	Abweigungstabelle, Ziel, Status, Abweichungen, Massnahmen
	Erstellt einen Muster-Projektbericht mit Standardinhalten und möglichen situativen Bestandteilen.	K3	Standard wie z. B. Termin-, Kostenstatus, Projektfortschritt und Einschätzung des PL. Situative Elemente: Prozessqualität, Fertigstellungsgrad z. B. eines Lieferobjektes, Risiken, Ressourcen-Situation
Setzt Bewertungs- und Kreativitätsmethoden in der Projektarbeit gezielt ein.	Wendet Kreativitätsmethoden und Methoden zur Entscheidungsfindung gezielt an.	K3	<u>Kreativität:</u> Mindmap, Brainstorming, Brainwriting, Morphologischer Kasten usw. <u>Bewertungsmethoden:</u> Nutzwertanalyse, SWOT-Analyse, GAP-Analyse)
	Beschreibt die wesentlichen Unterschiede der Kreativitäts- und Entscheidungsfindungsmethoden bezüglich Einsatz und Verwendbarkeit.	K2	
Dokumentiert und kommuniziert die Projektergebnisse und erstellt einen Abschlussbericht.	Erklärt wichtige Schritte und Ergebnisse im Rahmen des Informations- und Dokumentationsmanagements.	K2	Dokumentation, Information (-angebot, -bedarf, -fluss) Verfügbarkeit, Datenträger
	Beschreibt wichtige Schritte und Inhalte bei der Erstellung eines Abschlussberichtes.	K2	Abweichungen, Ergebnisqualität, Nutzengruppen, Projektauswertung, Projekterfolg und Zufriedenheit / Zielerreichung

Qualitätsmanagement (Basiswissen)

- Grundlagen der Prozessorganisation (Prozessanalyse und -verbesserung)
- Bedeutung, Ziele und Grundbegriffe des Qualitätsmanagements
- Entwicklung des Qualitätsmanagements
- Normen, Standards und Bewertungsmethoden

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Setzt das Wissen aus den Grundlagen des Prozess- und Q-Managements für ein besseres Verständnis zur Optimierung des eigenen Arbeitsbereichs ein.	Erklärt wichtige Begriffe im Zusammenhang mit dem Prozess- und Qualitätsmanagement.	K2	Prozessorganisation, Prozessmanagement, Qualitätsmanagement, Supply Chain Management
	Unterscheidet verschiedene Ausprägungen des Prozess- und Qualitätsmanagements.	K2	Business Reengineering, Kaizen, Lean Management, SCM
	Zeigt die wesentlichen Unterschiede zwischen einer funktions- und einer prozessorientierten Organisation.	K2	Arbeitsteilung, Spezialisierung, Markt- und Kundenorientierung, QM, Wertschöpfungskette
Beschreibt Ist-Prozesse, stellt diese grafisch dar, analysiert und zeigt Schwachstellen bzw. Verbesserungspotenzial auf.	Erklärt die Bedeutung und Zweckmässigkeit der Beschreibung von Ist-Prozessen aus Gründen der Optimierung.	K2	Ist-Modellierung, Erfassungsbogen
	Identifiziert und analysiert bestehende Prozesse und beschreibt das Vorgehen.	K3	Analysekriterien, Prozessbeschreibung, Prozessdokumentation, Geschäftsprozesse, Waren- und Informationsfluss
Stellt Prozesse dar und gestaltet (modelliert) diese.	Erkennt die Ziele einer Soll-Prozessgestaltung und wendet die Phasen der Prozessmodellierung an.	K3	Ziele einer Soll-Prozessgestaltung (Soll-Modellierung / Phasenmodell), Aufgabenanalyse, Flussdiagramm
	Erklärt das Vorgehen bei der Prozessanalyse, -dokumentation und -gestaltung (Prozessmodellierung).	K2	Prozessmodell, Referenzmodell, Prozesslandkarte, Zerlegungsmodell

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Wendet die Informationsquellen zur Identifikation und zum Nutzen der Verbesserungspotenziale an.	Erschliesst Informationsquellen für die Prozessbewertung und -optimierung.	K3	Messergebnisse aus Controlling- oder Auditberichten, Benchmarking, Inffluss-Analyse, Kostenanalyse, Blindleistung und Fehlleistung
	Erläutert und wendet Methoden zur Analyse der Messergebnisse an und nennt Methoden zur Problemanalyse.	K3	SWOT-Analyse, Prozessanalyse (Durchlaufzeit, Kosten), Informationsflussanalyse, Leistungsanalyse
Erkennt kritische Erfolgsfaktoren bei der Realisierung von Prozessverbesserungen.	Zeigt das Vorgehen bei der Vorbereitung und Realisierung von Prozessverbesserungen auf und nennt die dazugehörigen Aufgaben.	K2	Nutzwertanalyse, Benchmarking, Portfolioanalyse
	Legt kritische Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen dar.	K2	Veränderungsprozess (Phasenmodell), Widerstand, Ausbildungsplan
Wendet die für das Qualitätsmanagement relevanten Konzepte und Methoden unter Berücksichtigung von Kosten und Nutzen im Unternehmen an.	Unterscheidet wichtige Ansätze und Methoden auf dem Weg zu einem modernen Q-Management.	K3	Interner Kunde, Pareto-Prinzip, Q-Planung, -prüfung, -regelung, -sicherung, Lieferantenaudit
	Erläutert Eigenschaften, Voraussetzungen, Vor- und Nachteile eines TQM.	K3	Total Quality Management (Entstehung, Begriff, Business Excellence)
Führt Methoden zur Messung, Bewertung und Analyse von Qualität durch.	Stellt Methoden und Techniken bei der Analyse der Qualität von Dienstleistungen und Produkten dar.	K3	Stellt Methoden und Techniken bei der Analyse der Qualität von Dienstleistungen und Produkten dar

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Setzt die aus dem Qualitätsmanagement gewonnenen allgemeinen Erkenntnisse zur Verbesserung der Prozess- und Produktqualität ein.	Beschreibt die allgemeinen Anforderungen an ein Qualitätsmanagement.	K2	Arbeitsanweisung, Beschwerdemanagement, Arten der Qualitätskosten
	Nennt die Arten der Qualitätskosten und stellt Möglichkeiten zu deren Senkung dar.	K3	Fehlerverhütungskosten, Prüfkosten, interne Fehlerkosten (z.B. Ausschuss), externe Fehlerkosten (z.B. Garantie)
	Differenziert verschiedene Formen der Qualitätsorganisation und -dokumentation.	K2	Qualitätszirkel, Beschwerdemanagement, Q-Dokumentation, QS-Handbuch
	Erläutert typische Ziele, Einflussfaktoren, Aufgaben und Elemente eines Q-Systems.	K2	Aufbau- und Ablauforganisation, Führungselemente, Produkt- und Prozessqualität, Lieferantenqualität, Mitarbeiterzufriedenheit
	Interpretiert einschlägige Normen und Standards für das QM und charakterisiert die Voraussetzungen für eine ISO-Zertifizierung und eine kontinuierliche Verbesserung der Unternehmensleistung.	K2	QM nach den ISO-Regelwerken (ISO 9000 / 9001:2000, Plan-Do-Check-Act-Zyklus)

Selbstmanagement und Mitarbeiterführung

- Kompetenzen einer Führungsperson
- Gruppendynamik und Rollenverhalten
- Selbstmanagement und Arbeitstechnik
- Persönlichkeitsstrukturen und Verhaltensmuster
- Kommunikations- und Gesprächstechnik
- Präsentationstechnik

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Nutzt das Wissen der Anforderungen an Führungspersonen und über die Persönlichkeitsmerkmale im eigenen Führungsalltag.	Erklärt den Unterschied der vier Kompetenzarten an Beispielen.	K2	Fach-, Methoden-, Sozial- und Selbstkompetenz
	Beschreibt, welche Eigenschaften Management, Leadership und persönliche Qualifikation charakterisieren.	K2	<u>Management</u> : Modell «plan-do-act-check» <u>Leadership</u> : z.B. Motivation, Selbstkritik, Reflexion, Kommunikation, Werte- und Teamorientierung
	Erläutert, was unter dem Begriff Persönlichkeit zu verstehen ist.	K2	
Wendet Informationen über Gruppendynamik und Rollenverhalten in der Zusammenarbeit mit Kollegen und im eigenen Team an.	Erklärt den gruppendynamischen Prozess an einem Beispiel und beschreibt die einzelnen Phasen aus der Sicht der Gruppenleitung.	K3	Forming, Storming, Norming, Performing

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Nutzt das Wissen über Selbstmanagement zur Reflektion und Verbesserung des eigenen Arbeitsbereiches.	Erklärt, welche Ziele für das persönliche Zeitmanagement relevant sind und wie diese klar und unmissverständlich formuliert werden können.	K3	Fristigkeit der Ziele, persönliche Planung, persönliches Zeitmanagement, SMART-Formel
	Beschreibt das Modell der ALPEN-Methode.	K2	Aktivitäten, Länge, Pufferzeiten, Entscheidungen und Nachkontrolle
	Erkennt kurz-, mittel- und langfristige Ziele, erklärt diese beispielhaft bei der Zeitplanung und beschreibt mögliche «Zeitfallen».	K2	<u>Zeitfallen</u> : z. B. voller Tagesplan, ablenken lassen, Pendenzen aufschieben, nicht «nein sagen» können, zu viele Routineaufgaben
	Erklärt die Begriffe Pareto-Prinzip und ABC-Analyse an einem Beispiel.	K2	80:20-Regel, Perfektionsgrad
	Beschreibt, was man unter dem Eisenhower-Prinzip versteht und wie das Entscheidungsraster zu interpretieren ist.	K2	Setzen von Prioritäten, Wichtig / Dringend und die Kombinationen daraus.
	Charakterisiert die Organisationsregeln für die Durchführung des Zeitmanagements.	K2	<u>Methoden zur Verbesserung der Arbeitstechnik</u> (z. B. positive Einstellung, persönliche Leistungskurve, Störungen vermeiden, Arbeiten abschliessen, Tagesrückschau, am Vorabend für Folgetag planen)
	Erklärt, wie man rationeller kommuniziert und richtig delegiert.	K2	Informations-, Sitzungs- und Gesprächsmanagement, Delegationsregeln (Eisenhower-Prinzip)
	Versteht im Rahmen der Arbeitskontrolle, wie ein Ist-Zustand erfasst und ein Soll-Ist-Vergleich durchgeführt wird.	K3	Zeitanalyse, Ergebnisanalyse

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
Wendet Kommunikation als Führungselement in der Zusammenarbeit mit Kollegen und dem eigenen Team aktiv an.	Erklärt den Kommunikationsprozess an unterschiedlichen Kommunikationsmodellen.	K2	Einfaches, erweitertes K-Modell
	Beschreibt Kommunikationsgrundsätze an Beispielen und die Sach- und Beziehungsebene in der Kommunikation.	K2	z.B. nach Watzlawik
	Erläutert an Beispielen den Unterschied zwischen verbaler und nonverbaler Kommunikation.	K2	
	Erklärt die vier Elemente der Grundhaltung konstruktiver Kommunikation.	K2	<u>Nach Harris</u> : z. B. ich bin o.k. – du bist o.k.
Wendet unterschiedliche Kommunikationstechniken an, um in einem positiven Umfeld fair die eigenen Ziele zu realisieren.	Interpretiert Ich-Botschaften und aktives Zuhören als Methoden in der Kommunikation und erläutert diese an Beispielen.	K2	<u>3 Stufen des aktiven Zuhörens</u> : Beziehung, Inhalt, Gefühle (nach Schulz von Thun)
	Beschreibt unterschiedliche Fragetechniken und -arten.	K2	geschlossene und offene Fragen, konkretisierende und verhaltensorientierende Frage, indirekte, direkte Frage, Alternativfrage
	Erläutert den Begriff Metakommunikation und zeigt nützliche Feedbackregeln an Beispielen auf.	K2	Feedback-Fragestellungen
Nutzt die Elemente der Gesprächstechnik im Rahmen von Führungsgesprächen im eigenen Umfeld.	Skizziert das Modell eines Führungsgesprächs in seinen Phasen und Teilschritten und erklärt diese an Beispielen.	K2	Gesprächsvorbereitung, -durchführung und -nachbereitung
	Erstellt einen Vorbereitungsplan hinsichtlich organisatorischer und innerer Gesprächsvorbereitung.	K2	Organisatorische Sitzungsvorbereitung (z.B. Timing, Ort, Agenda, Teilnehmer) <u>Innere</u> : Sach- und Beziehungsebene klären

Kompetenzen	Leistungsziele	Taxonomie- stufe	Konkretisierung der Leistungsziele (beispielhaft und nicht abschliessend)
	Beschreibt wichtige Elemente der Gesprächsdurchführung, -abschluss und Nachbearbeitung (Reflexion) an einem Beispiel.	K2	
Wendet wesentliche Elemente aus den Feedbackgesprächen zur kompetenten Führung von Mitarbeitenden an.	Interpretiert Feedbacks als Führungselement und beschreibt die vier Elemente des Kurz-Feedbacks.	K3	Gesamt-Rückmeldung, positive Beobachtung, negative Beobachtung und Empfehlungen
	Skizziert den Aufbau des Johari-Fensters und unterscheidet die Quadranten.	K2	Allen bekannt, nur mir bekannt, blinder Fleck, unbewusst
Nutzt wesentliche Grundlagen der Präsentationstechnik für eine wirkungsvolle Präsentation von Ergebnissen.	Bereitet Präsentationen systematisch vor, kennt die wesentlichen Elemente einer kompetenten Durchführung und Nachbearbeitung.	K2	<u>Phasenmodell</u> : Vorbereitung, Durchführung, Nachbereitung
	Beschreibt Vor- und Nachteile unterschiedlicher Präsentationsmedien.	K2	z. B. von Folie, Flipchart, Beamer, etc.
Erkennt in den Methoden der Konfliktbewältigung u. a. Möglichkeiten zur Verbesserung der Arbeitssituation, Zielerreichung und Teammotivation.	Erkennt typische Anzeichen von Konfliktsituationen und Widerständen und beschreibt Massnahmen zur Konfliktbewältigung an Beispielen.	K2	Mangel an Information, Angst, Arten von Widerstand (Handlungs- und Kommunikationsebene)

Stand 18. Mai 2010