

	<b>KATEGORI 1</b>	<b>KATEGORI2</b>	<b>KATEGORI 3</b>	<b>KATEGORI 4</b>	<b>KATEGORI 5</b>
<b>STILLINGSBETEGNELSE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrativ assistent</li> <li>• Planlægger</li> <li>• Bestiller</li> <li>• Disponent</li> <li>• Indkøbsassistent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokal indkøber med begrænset forhandlingsansvar</li> <li>• Strategisk indkøber (lokalt)</li> <li>• Indkøbskoordinator</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Global/concern indkøber</li> <li>• Lead buyer</li> <li>• Category manager</li> <li>• Strategisk indkøber (koncern)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indkøbsschef med ledelsesansvar</li> <li>• Funktionsudvikler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indkøbsdirektør</li> <li>• CPO</li> <li>• Koncernindkøbsdirektør</li> </ul>
<b>OPGAVER</b> (varierer efter virksomhedstype og branche)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indkøbsplanlægning</li> <li>• Ordrebestilling/-opfølgning</li> <li>• Afgivelseshåndtering</li> <li>• Dokumentstyring</li> <li>• Kontraktadministration</li> <li>• Datavedligeholdelse</li> <li>• Udarbejdelse af funktionensrapporter mht. nøgletal, opfølgning mm.</li> <li>• Procesoptimering</li> <li>• IT koordinator for indkøb/ oplæring af brugere</li> <li>• Lokalt (internt og eksternt) samarbejde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operationelt indkøb som i kategori 1 i varierende omfang afhængigt af virksomhedens størrelse og set-up</li> <li>• Intern behovsanalyse</li> <li>• Markedsanalyse</li> <li>• Evt. strategiudarbejdelse</li> <li>• Leverandøranalyse</li> <li>• Forhandling</li> <li>• Kontrakt-/aftaleindgåelse</li> <li>• Leverandørevaluering</li> <li>• Lokal implementering af f.eks. kategori 3 initiativer</li> <li>• Procesoptimering internt</li> <li>• Mest nationale, tværorganisatoriske kontakter og netværk. Ikke ansvarlig for koncern- eller kategori aftaler, men medvirker typisk ved implementering af disse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indkøb på kategoriniveau i et koncern set-up</li> <li>• Intern behovsanalyse</li> <li>• Markedsanalyse</li> <li>• Strategiudarbejdelse</li> <li>• Leverandøranalyse</li> <li>• Forhandling</li> <li>• Kontrakt-/aftaleindgåelse</li> <li>• Leverandørevaluering</li> <li>• Leverandørudvikling</li> <li>• Forandringsledelse</li> <li>• Faglig drivkraft, aktiv igangsættelse og opfølgning</li> <li>• Optimering af indkøbsprocesser</li> <li>• Netværksopbygning og udvikling internt og eksternt, tværorganisatorisk og internationalt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ledelse af strategiske indkøbsfunktioner med hovedvægt på sourcingopgaver, men evt. også transport, spedition, shipping, materialeplanlægning planlægning af produktion og levering afhængig af virksomhedens øvrige organisering</li> <li>• Personaleledelse og udvikling</li> <li>• Netværksledelse og udvikling - internt og eksternt</li> <li>• Faglig drivkraft</li> <li>• Forandringsledelse</li> <li>• Fastlæggelse af politikker, principper, procedurer, mål og strategier for drift og udvikling af funktionen</li> <li>• Omsættelse af overordnede planer og tiltag til praksis inden for eget område - implementering</li> <li>• Performance management</li> <li>• Optimering af forretningsprocesser og systemer for indkøb</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sætte holdet og repræsentere området</li> <li>• Sikre løbende balancering af indkøb ud fra produktionsplan og lanceringsplaner</li> <li>• På baggrund af den kommercielle strategi at:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fastlægge indkøbsstrategi</li> <li>• Bidrage til produkt porteføljestrategi</li> <li>• Fastlægge IT-system- og datastruktur til understøttelse af forretningsprocesser</li> <li>• Medvirke til udvikling af samarbejdsprincipper og processer med leverandører</li> <li>• Medvirke til valg af produktteknologi og produktstruktur</li> <li>• Medvirke til valg af indkøbskanaler og fastlægge indkøbsstruktur</li> <li>• Performance management</li> </ul> </li> </ul>

<b>FUNCTIONAL SKILLS</b>	<p><b>Viden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Egen virksomhed</li> <li>Eget områdes processer</li> <li>Produktsortiment inden for eget område</li> <li>Forsyningskæden</li> <li>Teknologiforståelse</li> <li>Basal indkøbsøkonomi</li> </ul> <p><b>Færdigheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Den operationelle indkøbsproces i egen virksomhed</li> <li>Materialeplanlægning og optimering</li> <li>Lagerstyring</li> <li>Rapportering</li> </ul> <p><b>Værktøjer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Segmentering/portefølje</li> <li>Indkøbsmodeller</li> <li>Prismodeller</li> <li>Procesforståelse</li> <li>Anvendelse af IT</li> </ul>	<p><b>Viden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Egen virksomhed</li> <li>Processer inden for og uden for egen funktion</li> <li>Produktsortiment</li> <li>Forsyningskæden</li> <li>Teknologiforståelse</li> <li>Indkøbsøkonomi</li> </ul> <p><b>Færdigheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Materialeplanlægning og optimering</li> <li>Projektledelse inden for eget område</li> <li>Lagerstyring og optimering</li> <li>Rapportering</li> </ul> <p><b>Værktøjer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Segmentering/portefølje</li> <li>Indkøbsmodeller</li> <li>Prismodeller</li> <li>Basal indkøbsstrategi</li> <li>Logistik</li> <li>Procesoptimering inden for eget område</li> <li>Benchmarking</li> <li>Interessentanalyser</li> <li>Cost-modeller</li> <li>Anvendelse af IT</li> </ul>	<p><b>Viden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Egen virksomhed</li> <li>Processer inden for og uden for egen funktion</li> <li>Produktsortiment</li> <li>Forsyningskæden</li> <li>Strategisk teknologiforståelse</li> </ul> <p><b>Færdigheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proces, system- og koncept udvikling</li> <li>Kunde- og leverandøranalyser</li> <li>Tværgående projektledelse</li> <li>Strategisk anvendelse af data</li> <li>Risk management på kategoriniveau</li> </ul> <p><b>Værktøjer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Segmentering/portefølje</li> <li>Indkøbsplanlægning, forecasting</li> <li>Indkøbsstrategi</li> <li>Logistik</li> <li>Procesudvikling (BPR)</li> <li>Benchmarking</li> <li>Målstyring</li> <li>Interessentanalyser</li> <li>Cost-modeller</li> <li>Anvendelse af IT</li> </ul>	<p><b>Viden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Egen virksomhed, værdikæde, processer og synergier</li> <li>Indkøbsstruktur i branchen</li> <li>Produktportefølje</li> <li>Produktudvikling</li> <li>Strategisk teknologiforståelse</li> </ul> <p><b>Færdigheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Forretningsudvikling på SBU-niveau</li> <li>Tværgående proces, system- og konceptudvikling</li> <li>Procesudvikling med kunder og leverandører</li> <li>Projektledelse af projektportefølje</li> <li>Strategiske indkøbsalliancer</li> <li>Interessentanalyser</li> <li>Tværgående analyser</li> <li>Risk management</li> </ul> <p><b>Værktøjer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategiske analyseværktøjer</li> <li>Værdikædeanalyse og diagnosticering</li> <li>Indkøbskoncepter</li> <li>Anvendelse af IT</li> </ul>	<p><b>Viden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Egen virksomhed, værdikæde, processer og synergier</li> <li>Indkøbsstruktur i branchen</li> <li>Produktportefølje</li> <li>Produktudvikling</li> <li>Strategisk teknologiforståelse</li> </ul> <p><b>Færdigheder</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Forretningsudvikling på koncernniveau</li> <li>Innovationsprocesser</li> <li>Procesudvikling med kunder og leverandører</li> <li>Projektledelse af projektportefølje</li> <li>Strategiske indkøbsalliancer</li> <li>Shareholder value analyser og optimering</li> <li>Kompleksitetsreducerende initiativer</li> <li>Risk management strategi og politik</li> <li>Valg af ledelsesteknologier, f.eks lean, SCOR, BPR, etc.</li> </ul> <p><b>Værktøjer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Strategiske analyseværktøjer</li> <li>Værdikædeanalyse og diagnosticering</li> <li>Indkøbskoncepter</li> <li>Anvendelse af IT</li> <li>Projekt porteføljemodeller</li> </ul>
<b>UDDANNELSESMÆSSIG BAGGRUND</b> (vejledende)	<ul style="list-style-type: none"> <li>HH</li> <li>Gymnasium</li> <li>Kontorassistent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Merkonom</li> <li>Kortere videregående:</li> <li>MØ</li> <li>AØ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>BA</li> <li>MA</li> <li>HD</li> <li>MBA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>BA</li> <li>MA</li> <li>HD</li> <li>MBA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MA</li> <li>MBA</li> </ul>
<b>ERFARINGSMÆSSIG BAGGRUND</b> (vejledende)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ca. 3 års kommerciel erfaring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ca. 3-5 års relevant erfaring (teknisk/kommerciel)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3-5 års relevant erfaring (teknisk/kommerciel)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3-5 års erfaring i ledende funktion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5-7 års erfaring i ledende funktion</li> </ul>

KURSER	KATEGORI 1	KATEGORI 2	KATEGORI 3	KATEGORI 4	KATEGORI 5
<b>NIVEAU A:</b> relativt uerfarne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Design af logistikprocessor I et supply chain perspektiv</li> <li>• Lagerstyring</li> <li>• Det grundlæggende indkøbsarbejde</li> <li>• Indkøbsøkonomi I en global verden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Design af logistikprocessor I et supply chain perspektiv</li> <li>• Lagerstyring</li> <li>• Det grundlæggende indkøbsarbejde</li> <li>• Indkøbsøkonomi I en global verden</li> <li>• Kontraktforhold</li> <li>• Internationale kontraktforhold</li> <li>• Forhandlingsteknik</li> <li>• Personligheden i forhandling</li> <li>• Professionel forhandlingsadfærd</li> <li>• Certified B-to-B Negotiator</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Design af logistikprocessor i et supply chain perspektiv</li> <li>• Lagerstyring</li> <li>• MRP-baseret materialestyring</li> <li>• Logistikanalyse</li> <li>• Sales and operations planning (S&amp;OP)</li> <li>• Forecasting and demand planning</li> <li>• Differentieret planlægning</li> <li>• Indkøbsøkonomi i en global verden</li> <li>• Kontraktforhold</li> <li>• Internationale kontraktforhold</li> <li>• Total Cost Management</li> <li>• Gennemførelse af transportudbud</li> <li>• Indkøb af Facility Service og Facilities Management ydelser</li> <li>• Kategori tankegangen i indkøb</li> <li>• Stakeholder management</li> <li>• Spend analysen</li> <li>• Markedsanalyse</li> <li>• Kategori strategi</li> <li>• Leverandørudvælgelse/evaluering</li> <li>• Forhandlingsteknik</li> <li>• Personligheden i forhandling</li> <li>• Professionel forhandlingsadfærd</li> <li>• Certified B-to-B Negotiator</li> <li>• Business negotiation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Design af logistikprocessor i et supply chain perspektiv</li> <li>• Lagerstyring</li> <li>• MRP-baseret materialestyring</li> <li>• Logistikanalyse</li> <li>• Sales and operations planning (S&amp;OP)</li> <li>• Forecasting and demand planning</li> <li>• Differentieret planlægning</li> <li>• Indkøbsøkonomi i en global verden</li> <li>• Kontraktforhold</li> <li>• Internationale kontraktforhold</li> <li>• Total Cost Management</li> <li>• Gennemførelse af transportudbud</li> <li>• Indkøb af Facility Service og Facilities Management ydelser</li> <li>• Kategori tankegangen i indkøb</li> <li>• Stakeholder management</li> <li>• Spend analysen</li> <li>• Markedsanalyse</li> <li>• Kategori strategi</li> <li>• Leverandørudvælgelse/evaluering</li> <li>• Forhandlingsteknik</li> <li>• Personligheden i forhandling</li> <li>• Professionel forhandlingsadfærd</li> <li>• Certified B-to-B Negotiator</li> <li>• Business negotiation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logistikanalyse</li> <li>• Sales and operations planning (S&amp;OP)</li> <li>• Forecasting and demand planning</li> <li>• Differentieret planlægning</li> <li>• Total Cost Management</li> <li>• Gennemførelse af transportudbud</li> <li>• Indkøb af Facility Service og Facilities Management ydelser</li> <li>• Forhandlingsteknik</li> <li>• Personligheden i forhandling</li> <li>• Professionel forhandlingsadfærd</li> <li>• Certified B-to-B Negotiator</li> <li>• Business negotiation</li> <li>• Råvaremarkedet – analyse og hedging</li> </ul>

**NOTE:** I denne kursusoversigt kan du se, hvilke kurser der kunne være interessante for dig, afhængigt af hvilken kategori og niveau du ligger på. For nærmere overblik over primære og sekundære målgrupper for de enkelte kurser kan du konsultere ikonerne i vores kursusoversigt på [www.diif.dk](http://www.diif.dk), hvor du også kan læse mere om indholdet i de enkelte kurser.

<p><b>NIVEAU B:</b> nogen erfaring</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Design af logistikprocessor I et supply chain perspektiv</li> <li>• Lagerstyring</li> <li>• MRP-baseret materialestyring</li> <li>• Det grundlæggende indkøbsarbejde</li> <li>• Indkøbsøkonomi I en global verden</li> <li>• Kontraktforhold</li> <li>• Forhandlingsteknik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Design af logistikprocessor i et supply chain perspektiv</li> <li>• Lagerstyring</li> <li>• MRP-baseret materialestyring</li> <li>• Det grundlæggende indkøbsarbejde</li> <li>• Indkøbsøkonomi i en global verden</li> <li>• Kontraktforhold</li> <li>• Internationale kontraktforhold</li> <li>• Total Cost Management</li> <li>• Gennemførelse af transportudbud</li> <li>• Kategori tankegangen i indkøb</li> <li>• Stakeholder management</li> <li>• Spend analysen</li> <li>• Markedsanalyse</li> <li>• Kategori strategi</li> <li>• Leverandørvælgelse/evaluering</li> <li>• Forhandlingsteknik</li> <li>• Personligheden i forhandling</li> <li>• Professionel forhandlingsadfærd</li> <li>• Certified B-to-B Negotiator</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Design af logistikprocessor i et supply chain perspektiv</li> <li>• Lagerstyring</li> <li>• MRP-baseret materialestyring</li> <li>• Logistikanalyse</li> <li>• Sales and operations planning (S&amp;OP)</li> <li>• Forecasting and demand planning</li> <li>• Differentieret planlægning</li> <li>• Kontraktforhold</li> <li>• Internationale kontraktforhold</li> <li>• Supplier management</li> <li>• Total Cost Management</li> <li>• Gennemførelse af transportudbud</li> <li>• Indkøb af Facility Service og Facilities Management ydelser</li> <li>• Kategori tankegangen i indkøb</li> <li>• Stakeholder management</li> <li>• Spend analysen</li> <li>• Markedsanalyse</li> <li>• Kategori strategi</li> <li>• Leverandørvælgelse/evaluering</li> <li>• Forhandlingsteknik</li> <li>• Personligheden i forhandling</li> <li>• Professionel forhandlingsadfærd</li> <li>• Certified B-to-B Negotiator</li> <li>• Business negotiation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Design af logistikprocessor i et supply chain perspektiv</li> <li>• Lagerstyring</li> <li>• MRP-baseret materialestyring</li> <li>• Logistikanalyse</li> <li>• Sales and operations planning (S&amp;OP)</li> <li>• Forecasting and demand planning</li> <li>• Differentieret planlægning</li> <li>• Internationale kontraktforhold</li> <li>• Supplier management</li> <li>• Total Cost Management</li> <li>• Gennemførelse af transportudbud</li> <li>• Indkøb af Facility Service og Facilities Management ydelser</li> <li>• Kategori tankegangen i indkøb</li> <li>• Stakeholder management</li> <li>• Spend analysen</li> <li>• Markedsanalyse</li> <li>• Kategori strategi</li> <li>• Leverandørvælgelse/evaluering</li> <li>• Forhandlingsteknik</li> <li>• Personligheden i forhandling</li> <li>• Professionel forhandlingsadfærd</li> <li>• Certified B-to-B Negotiator</li> <li>• Business negotiation</li> <li>• Råvaremarkedet – analyse og hedging</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logistikanalyse</li> <li>• Sales and operations planning (S&amp;OP)</li> <li>• Forecasting and demand planning</li> <li>• Differentieret planlægning</li> <li>• Supplier management</li> <li>• Business negotiation</li> <li>• Råvaremarkedet – analyse og hedging</li> </ul>
--	--	---	--	--	--

<b>NIVEAU C:</b> stor erfaring	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Design af logistikprocessor i et supply chain perspektiv</li> <li>• Lagerstyring</li> <li>• MRP-baseret materialestyring</li> <li>• Det grundlæggende indkøbsarbejde</li> <li>• Indkøbsøkonomi i en global verden</li> <li>• Kontraktforhold</li> <li>• Internationale kontraktforhold</li> <li>• Forhandlingsteknik</li> <li>• Personligheden i forhandling</li> <li>• Professionel forhandlingsadfærd</li> <li>• Certified B-to-B Negotiator</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Design af logistikprocessor i et supply chain perspektiv</li> <li>• Lagerstyring</li> <li>• MRP-baseret materialestyring</li> <li>• Logistikanalyse</li> <li>• Sales and operations planning (S&amp;OP)</li> <li>• Forecasting and demand planning</li> <li>• Differentieret planlægning</li> <li>• Det grundlæggende indkøbsarbejde</li> <li>• Kontraktforhold</li> <li>• Internationale kontraktforhold</li> <li>• Total Cost Management</li> <li>• Gennemførelse af transportudbud</li> <li>• Kategori tankegangen i indkøb</li> <li>• Stakeholder management</li> <li>• Spend analysen</li> <li>• Markedsanalyse</li> <li>• Kategori strategi</li> <li>• Leverandørudvælgelse/evaluering</li> <li>• Forhandlingsteknik</li> <li>• Personligheden i forhandling</li> <li>• Professionel forhandlingsadfærd</li> <li>• Certified B-to-B Negotiator</li> <li>• Business negotiation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Design af logistikprocessor i et supply chain perspektiv</li> <li>• Lagerstyring</li> <li>• MRP-baseret materialestyring</li> <li>• Logistikanalyse</li> <li>• Sales and operations planning (S&amp;OP)</li> <li>• Forecasting and demand planning</li> <li>• Differentieret planlægning</li> <li>• Internationale kontraktforhold</li> <li>• Supplier management</li> <li>• Total Cost Management</li> <li>• Gennemførelse af transportudbud</li> <li>• Indkøb af Facility Service og Facilities Management ydelser</li> <li>• Kategori tankegangen i indkøb</li> <li>• Stakeholder management</li> <li>• Spend analysen</li> <li>• Markedsanalyse</li> <li>• Kategori strategi</li> <li>• Leverandørudvælgelse/evaluering</li> <li>• Forhandlingsteknik</li> <li>• Personligheden i forhandling</li> <li>• Professionel forhandlingsadfærd</li> <li>• Certified B-to-B Negotiator</li> <li>• Business negotiation</li> <li>• Råvaremarkedet – analyse og hedging</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Design af logistikprocessor i et supply chain perspektiv</li> <li>• Lagerstyring</li> <li>• MRP-baseret materialestyring</li> <li>• Logistikanalyse</li> <li>• Sales and operations planning (S&amp;OP)</li> <li>• Forecasting and demand planning</li> <li>• Differentieret planlægning</li> <li>• Internationale kontraktforhold</li> <li>• Supplier management</li> <li>• Total Cost Management</li> <li>• Gennemførelse af transportudbud</li> <li>• Kategori tankegangen i indkøb</li> <li>• Stakeholder management</li> <li>• Spend analysen</li> <li>• Markedsanalyse</li> <li>• Kategori strategi</li> <li>• Leverandørudvælgelse/evaluering</li> <li>• Forhandlingsteknik</li> <li>• Personligheden i forhandling</li> <li>• Professionel forhandlingsadfærd</li> <li>• Certified B-to-B Negotiator</li> <li>• Business negotiation</li> <li>• Råvaremarkedet – analyse og hedging</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Business negotiations</li> <li>• Supplier management</li> <li>• Råvaremarkedet – analyse og hedging</li> </ul>
<b>GENERELT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excel for indkøberen I</li> <li>• Excel for indkøberen II</li> <li>• Excel for logistikmedarbejderen</li> <li>• Konflikt håndtering</li> <li>• Præsentationsteknik</li> <li>• Den kulturelle dimension af internationale forhandlinger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excel for indkøberen I</li> <li>• Excel for indkøberen II</li> <li>• Excel for logistikmedarbejderen</li> <li>• Konflikt håndtering</li> <li>• Præsentationsteknik</li> <li>• Den kulturelle dimension af internationale forhandlinger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excel for indkøberen I</li> <li>• Excel for indkøberen II</li> <li>• Excel for logistikmedarbejderen</li> <li>• Konflikt håndtering</li> <li>• Præsentationsteknik</li> <li>• Den kulturelle dimension af internationale forhandlinger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excel for indkøberen I</li> <li>• Excel for indkøberen II</li> <li>• Excel for logistikmedarbejderen</li> <li>• Konflikt håndtering</li> <li>• Præsentationsteknik</li> <li>• Den kulturelle dimension af internationale forhandlinger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excel for indkøberen I</li> <li>• Excel for indkøberen II</li> <li>• Excel for logistikmedarbejderen</li> <li>• Konflikt håndtering</li> <li>• Præsentationsteknik</li> <li>• Den kulturelle dimension af internationale forhandlinger</li> </ul>

		<b>BUSINESS SKILLS</b>	<b>PERSONAL SKILLS</b>	<b>LEADERSHIP SKILLS</b>
<p><b>VEJLEDNING: ALLE KATEGORIER</b> Vælg de kompetencer, som er mest relevante for jobbet, og markér dem. Foretag efterfølgende en dialog om, hvilket niveau kompetencen skal være på, jævnfør nedenstående inddeling. Afdæk endeligt medarbejderens nuværende niveau og dermed kompetenceudviklingsbehov.</p>		<p><b>Navigating skills – common dynamics</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Globalisering</li> <li>• Politik; lokal, national, EU, international</li> <li>• Lovgivning; national, EU, international</li> <li>• Makroøkonomi</li> <li>• Teknologi og IT-udvikling</li> <li>• Socialt ansvar</li> <li>• Miljø</li> <li>• Etik</li> </ul>	<p><b>Communication skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Præsentationsevner</li> <li>• Skriftlige kommunikationsevner</li> <li>• Mundtlige kommunikationsevner</li> <li>• Sprogkompetencer</li> </ul> <p><b>Relating skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relationship management</li> <li>• Interkulturel forståelse</li> <li>• Forhandlingsevner</li> <li>• Ledelse af møder</li> </ul> <p><b>Push skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultatorienteret</li> <li>• Forandringsparathed</li> <li>• Beslutsomhed</li> <li>• Innovativ interaction skills</li> <li>• Sociale kompetencer</li> <li>• Overtalelsesevne</li> <li>• Initiativ</li> <li>• Fleksibilitet accommodating skills</li> <li>• Tolerance for rutineopgave</li> <li>• Kompromissøgende</li> <li>• Servicemindet</li> <li>• Samarbejdsevner diligence skills</li> <li>• Metodisk</li> <li>• Fokus på kvalitet</li> <li>• Samvittighedsfuld</li> <li>• Vedholdenhed</li> </ul>	<p><b>Leader skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching</li> <li>• Forandringsledelse</li> <li>• Konflikthåndtering</li> </ul> <p><b>Development skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategiudvikling</li> <li>• Medarbejderudvikling</li> <li>• Organisationsudvikling</li> </ul> <p><b>Performance skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anvendelse af strategi</li> <li>• Talent management</li> <li>• Performance management</li> </ul>
<p><b>Niveau 5a – Udvikler</b> Mestrer kompetencen og er i stand til at udvikle nye koncepter, metoder og værktøjer, som udvider kompetencen og relateret viden.</p>	<p><b>Niveau 5b – Træner</b> Er i stand til at oplære andre i kompetencen, herunder dele kompetencen op i hensigtsmæssige elementer, prioritere disse i relation til oplæring og træne andre heri.</p>	<p><b>Positioning skills – industry/company dynamics</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Branchestruktur, alliancer og afhængigheder</li> <li>• Forretningsmodeller</li> <li>• Kunder og markeder</li> <li>• Konkurrenter og konkurrence</li> <li>• Finansielle branchedynamikker</li> <li>• Forandrings- og vækstdynamikker</li> <li>• Produkt- og virksomhedslivscyklus</li> <li>• Driftsøkonomi</li> <li>• Ejerforhold</li> <li>• Intern politik</li> <li>• Medier</li> </ul>		
<p><b>Niveau 4 – Behersker</b> Behersker kompetencen i såvel kendte som nye situationer og kan selvstændigt bringe kompetencen i anvendelse i situationer, som afviger fra normalen.</p>				
<p><b>Niveau 3 – Anvender</b> Anvender kompetencen selvstændigt inden for kendte rammer, men behøver vejledning og støtte i mødet med nye situationer.</p>				
<p><b>Niveau 2 – Forstår</b> Forstår kompetencen på et grundlæggende niveau, men behøver vejledning og støtte for at anvende kompetencen i mange situationer.</p>				
<p><b>niveau 1 – Kender til</b> Kender til kompetencen, men behøver i udstrakt grad trin-for-trin vejledning og støtte for at anvende kompetencen.</p>				

PERSONAL SKILLS	DEFINITION	
<p><b>Communication skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Præsentationsevner</li> <li>• Skriftlige kommunikationsevner</li> <li>• Mundtlige kommunikationsevner</li> <li>• Sprogkompetencer</li> </ul> <p><b>Relating skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relationship management</li> <li>• Interkulturel forståelse</li> <li>• Forhandlingsevner</li> <li>• Ledelse af møder</li> </ul> <p><b>Push skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultatorienteret</li> <li>• Forandringsparathed</li> <li>• Beslutsomhed</li> <li>• Innovativ</li> </ul> <p><b>Interaction skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociale kompetencer</li> <li>• Overtalelsesevne</li> <li>• Initiativ</li> <li>• Fleksibilitet</li> </ul> <p><b>Accommodating skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tolerance for rutineopgave</li> <li>• Kompromissøgende</li> <li>• Servicemindet</li> <li>• Samarbejdsevner</li> </ul> <p><b>Diligence skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metodisk</li> <li>• Fokus på kvalitet</li> <li>• Samvittighedsfuld</li> <li>• Vedholdenhed</li> </ul>	<p><b>Communication skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Præsenterer fagligt stof med rød tråd og klare budskaber med anvendelse af de rette hjælpemidler tilpasset målgruppen. Fremstår inspirerende og overbevisende</li> <li>• Udtrykker sig skriftligt kort og præcist i et sprogbrug tilpasset modtagerne</li> <li>• Udtrykker sig mundtligt kort og præcist i et sprogbrug tilpasset modtagerne</li> <li>• Udtrykker sig forståeligt og præcist på relevante fremmedsprog.</li> <li>• Vurderes i relation til skrevne og verbale evner</li> </ul> <p><b>Relating skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skaber, opretholder og anvender interne og eksterne relationer til understøttelse af forretnings-skabelse. Arbejder aktivt og struktureret med segmentering og udvikling af relationer</li> <li>• Inddrager det kulturelle perspektiv bevidst og struktureret i opgaveløsning, som indebærer relationer på tværs af nationale kulturer. Imødekommer andre kulturers sædvaner og måder.</li> <li>• Optræder med respekt for andre kulturer</li> <li>• Forbereder og gennemfører forhandlinger tilpasset forhandlingspartneren og situationen.</li> <li>• Optræder situationsbestemt og anvender forskellige forhandlingsstrategier. Arbejder struktureret med udvikling af forhandlingsresultaterne</li> <li>• Forbereder, designer og leder møder ud fra mål, deltagere, rammer og ressourcer. Anvender konkrete mødeværktøjer til at opnå effektive møder som f.eks. dagsordner, problemløsnings-metoder, møderoller, forberedelse, referater</li> </ul> <p><b>Push skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fokuserer på og handler for at nå mål/resultater</li> <li>• Åben for forandringer – ændringer af det eksisterende</li> <li>• Mod og lyst til at træffe beslutninger</li> <li>• Tænker i nye baner – finder nye og anderledes muligheder</li> </ul> <p><b>Interaction skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialt opsøgende – skaber relationer</li> <li>• Overbevisende i 'salg' af idéer/løsninger/budskaber – overtalende</li> <li>• Kommer uopfordret med egne idéer/løsninger – går i gang</li> <li>• Åben i forhold til (nye) mennesker/opgaver/omgivelser – åben over for variation</li> </ul> <p><b>Accommodating skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accept af opgaver med element af rutine/ensformighed</li> <li>• Søger løsninger, der tilgodeser alle parter (lytter/stiller spørgsmål) – indgår kompromisser</li> <li>• Sætter en ære i – og praktiserer – at hjælpe og servicere andre</li> <li>• Fokuserer på og skaber gode samarbejdsrelationer – 'teampayer'</li> </ul> <p><b>Diligence skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Systematisk tilgang til arbejdsopgaver/projekter – planlægger og organiserer</li> <li>• Sætter høje standarder for kvalitet i opgaveløsning</li> <li>• Pålidelig – overholder tidsfrister/deadlines</li> <li>• Giver ikke op ved modgang/modstand – 'fighting spirit' – er vedholdende</li> </ul>	

LEADERSHIP SKILLS	DEFINITION	
<p><b>Leader skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching</li> <li>• Forandringsledelse</li> <li>• Konflikt håndtering</li> </ul> <p><b>Development skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategiudvikling</li> <li>• Medarbejderudvikling</li> <li>• Organisationsudvikling</li> </ul> <p><b>Performance skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anvendelse af strategi</li> <li>• Talent management</li> <li>• Performance management</li> </ul>	<p><b>Leader skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anvender coaching som udviklingsmetode. Planlægger og gennemfører coaching-dialoger med specifikke udviklingsemner som hovedindhold</li> <li>• Planlægger og gennemfører forandringer. Leder forandring ved at balancere forandringspres og motiverende adfærd. Arbejder aktivt med at lette den psykologiske forandringsproces, som mennesker i forandring gennemgår</li> <li>• Håndterer og løser konflikter ved indgreb, som på værdsættende vis etablerer processen fra konflikt til løsning. Er ikke konfliktsky, hvis konflikten er nødvendig. Optræder objektivt i konfliktløsningen</li> </ul> <p><b>Development skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikler strategi baseret på dataindsamling og analyse. Inddrager nøglespillere i strategiudviklingen. Arbejder struktureret med en strategiudviklingsproces</li> <li>• Foretager behovsafdækning i dialog med medarbejderen og igangsætter konkrete udviklingsaktiviteter med konkrete udviklingsmål. Balancerer medarbejdernes udviklingsønsker med virksomhedens udviklingsbehov</li> <li>• Arbejder aktivt med udvikling af organisationens kompetencer, herunder struktureret afdækning af ressource-, kompetence- og organiseringsbehov i relation til strategien. Igangsætter rettidigt den nødvendige tilpasning og udvikling af organisationen</li> </ul> <p><b>Performance skills</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedbryder strategi til operationelle mål. Distribuerer mål i en involverende proces. Formulerer specifikke succeskriterier. Gennemfører opfølgning i relation til succes kriterier og sikrer vedtagne ændringer i processer</li> <li>• Etablerer og gennemfører en tilbagevendende talent afdækningsproces. Igangsætter konkrete aktiviteter til udvikling af vigtige talenter. Sikrer udviklingsmuligheder for og fastholdelse af talenter i egen organisation</li> <li>• Etablerer og gennemfører en målopfølgingsproces. Initierer nødvendige korrigerende handlinger.</li> <li>• Arbejder aktivt med positiv feedback og korrigerende feedback. Gennemfører performance-evalueringer</li> </ul>	