

Beroepscompetentieprofiel Retailsector - Logistiek manager

1. Algemene informatie

Naam BCP:	datum:	versie:
Logistiek manager (niveau 6)	9 juni '26	2
Ontwikkeld door:	KCH	
Brondocument(en)	• Interviews met vertegenwoordigers van detailhandel en groothandel – 2026 • Artikelen van www.logistiek.nl - 2026 • Vacatureteksten en functiebeschrijvingen logistiek manager - 2026 • Trendverkenning SBB: Kunstmatige intelligentie in Logistiek - 2024 • UWV - Kansrijke beroepen 2025-2026 • Deloitte - What you need to know about retail trends in 2025 • Retailagenda - Publicatie "Mensen maken het verschil" – 2023 • Landelijk opleidingsprofiel Logistiek - Landelijk Platform Logistiek – 2024 • Uitvoeringsprogramma Topsector Logistiek 2024-2027	
Legitimering proces ontwikkeling BCP door	Bestuur KCH op 24 juni '26	
Mogelijke functiebenamingen	Logistiek manager, hoofd/manager distributiecentrum (DC), warehouse manager, productiemanager	
Verwante beroepen (schema)	Logistiek teamleider	
Loopbaanperspectief	De logistiek manager heeft de mogelijkheid om door te groeien naar een hogere leidinggevende functie binnen de organisatie zoals supply chain manager of operations manager.	

2. Beschrijving van het beroep

Werkomgeving	Logistiek managers werken in uiteenlopende bedrijven binnen zowel de retail als de groothandel. In de retailsector werken ze bij organisaties in het midden- en grootbedrijf, in zowel de food- als non-foodbranche. De verschillen in winkelformules en branches leiden tot variatie in werkzaamheden, benodigde (product)kennis, vaardigheden en inzicht. Retailbedrijven variëren van fysieke winkels tot omnichannel-organisaties, waarbij de combinatie van online en offline verkoop het meest voorkomt. In de groothandel werken logistiek managers bij bedrijven van uiteenlopende omvang en in diverse sectoren: van non-foodbedrijven en leveranciers van investeringsgoederen tot gespecialiseerde groothandels in bijvoorbeeld brandstoffen, chemicaliën, grondstoffen en voedings- en genotmiddelen. Logistiek managers geven, samen met hun teamleiders en de eventueel aanwezige assistenten, leiding aan grootschalige logistieke afdelingen (circa 60 tot 150 medewerkers). Zij zijn verantwoordelijk voor de integrale aansturing en
--------------	--

	afstemming van logistieke kernprocessen. Deze omvatten klantorderverwerking, productie- en capaciteitsplanning, voorraadbeheer, magazijnbeheer en magazijnlay-out optimalisatie, value added logistics, distributie, en daarnaast het inzetten van automatisering en duurzame oplossingen binnen opslag- en distributieprocessen. Logistiek managers kunnen de volgende rollen vervullen: Strategisch manager, Operationeel manager, Leidinggevende, Financieel manager en Projectmanager. Zij voeren hun werkzaamheden uit in distributiecentra, magazijnen, warehouses of fulfilmentcentra en/of op kantoor. De mate van automatisering en digitalisering verschilt sterk per bedrijf.
Attitude	Logistiek managers: • Zijn veranderinggericht en innovatief en initiëren verbeteringen in logistieke processen, samenwerking en organisatieprestaties. • Handelen daadkrachtig, resultaatgericht en besluitvaardig in een dynamische en complexe logistieke omgeving. • Handelen analytisch, digitaal georiënteerd en datagedreven, interpreteren complexe informatie en benutten informatiesystemen, data-analyse en automatisering effectief. • Zijn zich bewust van de impact van hun keuzes op de gehele logistieke keten, wegen belangen van stakeholders zorgvuldig af en handelen integraal, ketengericht en verantwoordelijk. • Blijven effectief functioneren onder tijdsdruk, onzekerheid en veranderende omstandigheden. • Handelen kwaliteits-, veiligheids- en duurzaamheidsbewust en nemen verantwoordelijkheid voor naleving van wet- en regelgeving. • Communiceren doelgericht en professioneel op verschillende niveaus, schakelen effectief tussen werkvloer en management en bevorderen samenwerking, overleg en afstemming. • Tonen leiderschap, creëren draagvlak, bevorderen inclusie en een open aanspreekcultuur binnen teams en samenwerkingsverbanden. • Handelen vanuit professioneel zelfinzicht, herkennen de grenzen van de eigen expertise en schakelen waar nodig aanvullende deskundigheid in.
Verantwoordelijkheid en Zelfstandigheid	Logistiek managers zijn verantwoordelijk voor de aansturing, beheersing en continue verbetering van de logistieke processen binnen de organisatie en keten. Zij bewaken en optimaliseren goederenstromen en de daarbij behorende informatie-, diensten- en geldstromen en zorgen voor afstemming met interne en externe stakeholders. Zij vertalen strategische en tactische doelen naar operationele plannen en zijn eindverantwoordelijk voor de uitvoering en realisatie daarvan. Zij geven leiding aan logistiek teamleiders en hun teams en sturen op resultaat, kwaliteit, kosten en naleving van afspraken en regelgeving. Op basis van data en analyses nemen ze zelfstandig beslissingen en schakelen waar nodig interne/externe deskundigheid in. Daarnaast initiëren en leiden ze verbeter- en verandertrajecten. Zij adviseren het management over logistiek beleid, investeringen en procesoptimalisatie. Zij combineren een operationele verantwoordelijkheid met een sterk coördinerende, verbindende en verbetergerichte rol binnen de organisatie.

Kennis en vaardigheden	<i>Kennis</i> Logistiek managers beschikken over brede, gespecialiseerde kennis van logistieke processen, supply chain management, technologie, data-analyse, bedrijfsvoering, duurzaamheid en relevante wet- en regelgeving binnen (inter)nationale logistieke ketens. Daarnaast hebben ze kennis van strategievorming, procesoptimalisatie, verandermanagement en organisatieontwikkeling. <i>Toepassen van kennis</i> Logistiek managers passen deze kennis toe bij het analyseren, aansturen en optimaliseren van complexe logistieke processen en supply chains. Daarbij integreren ze logistieke, technologische, financiële en organisatorische inzichten in operationele, tactische en strategische besluitvorming en vertalen ze ontwikkelingen, data en innovaties naar verbeteringen binnen de organisatie en de keten. <i>Probleemoplossende vaardigheden</i> Logistiek managers beschikken over aanpassingsvermogen en flexibiliteit en kunnen bij veranderingen in processen, omstandigheden of ketens snel schakelen en passende oplossingen realiseren. <i>Leer- en ontwikkelvaardigheden</i> Logistiek managers onderhouden en ontwikkelen zelfstandig hun deskundigheid. Zij volgen ontwikkelingen binnen het logistieke vakgebied, reflecteren op hun handelen en stellen vast waarin zij zich verder moeten ontwikkelen. Zij organiseren actief passende leer- en ontwikkelactiviteiten en creëren hiervoor de benodigde randvoorwaarden. Datzelfde doen ze voor hun medewerkers. <i>Informatievaardigheden</i> Logistiek managers verzamelen, analyseren en interpreteren relevante informatie uit verschillende bronnen ten behoeve van operationele, tactische en strategische besluitvorming. Zij gebruiken managementinformatie, KPI's, dashboards, data-analyses en marktinformatie om logistieke processen te monitoren, risico's te signaleren en verbeteringen en innovaties te onderbouwen. <i>Communicatievaardigheden</i> Logistiek managers communiceren doelgericht en professioneel met interne en externe stakeholders binnen de organisatie en de logistieke keten. Zij stemmen hun boodschap, communicatiestijl en informatievoorziening af op verschillende gesprekspartners en situaties. Daarbij maken ze steeds vaker gebruik van digitale communicatiemiddelen en samenwerkingsplatformen. Daarnaast kunnen ze effectief overleggen, rapporteren, presenteren en communiceren in het Nederlands en Engels.
Complexiteit	Logistiek managers opereren in een dynamische en internationale context waarin ze verantwoordelijk zijn voor de integrale aansturing van logistieke processen. De complexiteit van het werk wordt vergroot door onvoorspelbare verstoringen, arbeidsmarktkrapte, toenemende klantverwachtingen, margedruk, automatisering en veranderende wet- en regelgeving, onder meer op het gebied van duurzaamheid en veiligheid. Logistiek managers functioneren binnen sterk geïntegreerde ketens, waarin beslissingen directe gevolgen hebben voor leveranciers, transporteurs, klanten en interne afdelingen. Zij moeten voortdurend integrale afwegingen maken tussen kosten, service, snelheid, kwaliteit en personele inzet, waarbij korte- en

	langetermijnbelangen niet altijd met elkaar in balans zijn. Maatschappelijk verantwoord ondernemen voegt hieraan extra complexiteit toe, doordat ook duurzaamheid, ethiek en maatschappelijke verantwoordelijkheid moeten worden meegenomen in de besluitvorming. In retail- en groothandelsomgevingen kunnen belangen bovendien tegengesteld zijn. Zo kunnen grote inkoopvolumes financieel aantrekkelijk zijn, terwijl deze tegelijkertijd leiden tot hogere opslagkosten, capaciteitsproblemen en extra druk op warehouseprocessen. Het werk vraagt om het analyseren van complexe informatie, het interpreteren van data en het werken met geautomatiseerde systemen om onderbouwde beslissingen te nemen en processen continu te verbeteren. Beslissingen moeten vaak onder tijdsdruk en op basis van onvolledige of veranderende informatie worden genomen. Tegelijkertijd geven logistiek managers leiding aan teams met verschillende nationaliteiten, opleidingsniveaus en arbeidsrelaties. Dit vraagt om sterke communicatieve vaardigheden, samenwerking met interne en externe partijen en het vermogen om uiteenlopende belangen met elkaar te verbinden.
--	---

3. Trends en innovaties

Arbeidsmarktinformatie	Volgens de Nationale beroepengids (Bron: website Nationale beroepengids 2026) zijn de kansen op werk als manager logistiek zeer goed. Ook het UWV-overzicht Kansrijke beroepen juni 2025 geeft aan dat de baankansen voor logistiek managers goed zijn. (Bron: UWV, Kansrijke beroepen 2025-2026).
Trends en ontwikkelingen	1. Demografische ontwikkelingen De samenstelling van logistieke teams verandert door arbeidsmigratie, vergrijzing, diversiteit in leeftijd en culturele achtergrond en een structurele krapte op de arbeidsmarkt. Hierdoor neemt de complexiteit van leidinggeven toe. Logistiek managers moeten effectief communiceren en medewerkers met verschillende ervaringsniveaus, taalvaardigheden en arbeidsrelaties begeleiden, ontwikkelen en verbinden. Daarnaast stimuleert de arbeidsmarktkrapte organisaties om processen efficiënter in te richten en de afhankelijkheid van uitvoerende arbeid te verminderen in de vorm van automatisering, digitalisering en technologische ondersteuning. 2. Economische ontwikkelingen De groei van e-commerce en omnichannelretail zorgt voor hogere logistieke volumes, kortere levertijden en hogere eisen aan leverbetrouwbaarheid en retourafhandeling. Tegelijkertijd zetten stijgende energie-, transport- en loonkosten de efficiëntie en kostenbeheersing onder druk. Geopolitieke spanningen, verstoringen in internationale handelsstromen en de afhankelijkheid van wereldwijde supply chains vergroten het belang van sterke en flexibele logistieke ketens. Organisaties richten zich daarom steeds meer op leveringszekerheid, risicospreiding en continuïteit. Daarnaast zorgen strengere wet- en regelgeving en toenemende aandacht voor duurzaamheid ervoor dat bedrijven hun inkoop-, productie- en distributieprocessen opnieuw inrichten. Logistiek managers spelen een belangrijke rol bij het verbeteren van processen, het optimaliseren van goederenstromen en het versterken van de samenwerking met ketenpartners. Daarnaast ontwikkelen winkels zich steeds vaker tot fulfilmentlocaties of

	omnistoires, waarin fysieke verkoop wordt gecombineerd met het verzamelen en verwerken van onlinebestellingen. Tegelijkertijd vinden schaalvergroting, samenwerking en fusies plaats om kosten te beheersen, investeringen in technologie mogelijk te maken en concurrerend te blijven. 3. Sociaal-culturele ontwikkelingen Binnen de logistieke sector groeit de aandacht voor inclusie, welzijn en sociaal veilige werkomgevingen. Medewerkers verwachten steeds vaker goede begeleiding, ontwikkelmogelijkheden, waardering, inspraak en aandacht voor werk-privébalans. Dit vraagt van logistiek managers dat ze verbindend leiderschap tonen, samenwerking stimuleren en bijdragen aan een open en veilige organisatiecultuur. Daarnaast verwachten klanten en samenleving dat organisaties duurzaam, ethisch en maatschappelijk verantwoord handelen. Logistiek managers moeten daarom niet alleen sturen op efficiëntie en prestaties, maar ook aandacht hebben voor arbeidsomstandigheden, integriteit, duurzaamheid en de maatschappelijke impact van logistieke processen. 4. Technologische ontwikkelingen Automatisering, digitalisering en kunstmatige intelligentie (AI) veranderen de logistieke sector in hoog tempo. Het digitaal en datagedreven werken neemt toe, evenals de eisen aan datakwaliteit, transparantie, traceerbaarheid en systeemintegratie. Logistieke organisaties werken met warehousemanagementsystemen (WMS), transportmanagementsystemen (TMS), planningssystemen, cobots, AGV's en robots, waarbij AI steeds vaker wordt ingezet voor forecasting, voorraadbeheer en capaciteitsplanning. Innovaties zoals hyperautomatisering, Internet of Things en hoogbouwmagazijnen maken processen efficiënter en verminderen de afhankelijkheid van handmatige arbeid, maar verhogen tegelijkertijd de technologische en organisatorische complexiteit. Deze ontwikkelingen vragen van logistiek managers dat ze geautomatiseerde processen sturen, bewaken en optimaliseren, medewerkers begeleiden in het gebruik van nieuwe technologie en storingsanalyses. Daarnaast coördineren ze de implementatie van innovaties. De mate waarin deze technologische ontwikkelingen worden toegepast, verschilt per branche en is afhankelijk van factoren zoals bedrijfsomvang, productkenmerken en procescomplexiteit. 5. Ecologische ontwikkelingen Europese en nationale wet- en regelgeving stellen steeds hogere eisen aan verduurzaming, waaronder de energietransitie en de circulaire economie. Bedrijven investeren in energiezuinige gebouwen, elektrische voertuigen en duurzame verpakkings- en retourstromen. Tegelijkertijd is infrastructuur schaars: ruimte voor nieuwe aanleg is zowel fysiek als door (stikstof)regulering beperkt. Hierdoor verschuift de aandacht naar het beter benutten van bestaande infrastructuur en logistieke modaliteiten. Binnen magazijnen neemt de aandacht voor afvalscheiding, energiebesparing en hergebruik van materialen toe. De invoering van zero-emissiezones en andere milieuregels versnelt de overgang naar emissievrij transport. 6. Politiek-juridische ontwikkelingen De overheid stelt steeds hogere eisen aan logistieke organisaties op het gebied van milieu, veiligheid en arbeidsomstandigheden. Europese en nationale regelgeving verplicht bedrijven tot maatregelen op het gebied van bijvoorbeeld
--	--

	uitstoot en rapportageverplichtingen. Daarnaast nemen de eisen toe rondom privacy en databeveiliging bij het gebruik van logistieke informatiesystemen en het digitaal zaken doen. Tegelijkertijd stimuleren beleidsmaatregelen en subsidies innovatie, verduurzaming en technologische vernieuwing, waardoor logistiek managers voortdurend moeten balanceren tussen het naleven van regelgeving en het benutten van nieuwe kansen. Daarnaast worden organisaties geconfronteerd met een voortdurend veranderend en toenemend complex regelgevingskader. Regelgeving rondom verpakkingen, materiaalgebruik en afvalstromen is in ontwikkeling en heeft directe impact op logistieke processen. Tegelijkertijd nemen toezicht, audits en handhaving toe, waardoor naleving van wet- en regelgeving steeds strenger wordt beoordeeld en de operationele druk bij organisaties toeneemt.
--	--

4. Rollen en competenties

Overzicht rollen	1. Strategisch manager 2. Operationeel manager 3. Leidinggevende 4. Financieel manager 5. Projectmanager
------------------	--

1. De logistiek manager als strategisch manager	
Beschrijving van de rol	<i>De strategisch manager is verantwoordelijk voor het leveren van een actieve bijdrage aan de strategievorming van de logistieke organisatie</i> Logistiek managers dragen input aan voor strategische plannen door relevante ontwikkelingen in de (inter)nationale markt en keten te volgen en informatie uit te wisselen met interne en externe stakeholders en deskundigen, onder andere op het gebied van technologische ontwikkelingen. Daarnaast verzamelen en interpreteren ze gegevens over onder andere wet- en regelgeving, klantbehoeften en eisen van ketenpartners. Zij analyseren informatie en door deskundigen uitgevoerde analyses uit management- en informatiesystemen om inzicht te krijgen in prestaties, risico's en verbetermogelijkheden binnen logistieke processen. Op basis hiervan onderzoeken en beoordelen ze de toepasbaarheid van procesverbeteringen en technologische innovaties. Zij vertalen trends en ontwikkelingen naar concrete verbeter- en innovatievoorstellen, en leggen deze voorstellen voor aan het hoger management. Vervolgens vertalen logistiek managers strategische keuzes naar tactische en operationele plannen voor logistieke afdelingen, in samenwerking met assistenten en teamleiders. Tot slot blijven ze zich continu ontwikkelen door ontwikkelingen in het vakgebied te volgen, te netwerken met professionals uit andere organisaties en te reflecteren op het eigen handelen. Waar nodig volgen ze aanvullende opleidingen om hun professionele ontwikkeling te versterken.
Competenties	<i>Analyseren</i> Toont een nieuwsgierige en kritische houding Hanteert een passende onderzoeksaanpak die resulteert in bruikbare resultaten

	Controleert, analyseert en structureert vraagstukken, situaties en data systematisch Trekt conclusies door logisch redeneren
	<i>Ondernemen</i> Houdt de activiteiten van concurrenten, klanten en de ontwikkelingen in de (internationale) markt in de gaten Analyseert de sterktes en zwaktes van de onderneming en zichzelf en past de strategie hierop aan
	<i>Innoveren</i> Ontwikkelt een beeld van de toekomst en vertaalt dit naar concrete plannen Improviseert en experimenteert met innovatieve benaderingen Realiseert op creatieve wijze vernieuwingen en benut daarbij (nieuwe) technologische mogelijkheden en capaciteiten en ideeën uit het team
	<i>Samenwerken</i> Levert in een (multidisciplinair) samenwerkingsverband een actieve en inhoudelijke bijdrage Verdiept zich in de denkwijze van iemand anders en houdt hier rekening mee Neemt initiatief tot (strategische) samenwerking
	<i>Beïnvloeden</i> Verwoordt zijn ideeën en concepten op een duidelijke en enthousiaste wijze Probeert anderen te overtuigen en probeert instemming te verkrijgen door de juiste argumenten en methoden in te zetten
	<i>Organiseren van werk</i> Stelt strategische en realistische doelen op voor de lange termijn, middellange termijn en korte termijn en controleert of deze behaald worden Pakt (complexe) vraagstukken projectmatig aan Scheidt hoofdzaken en bijzaken
Benodigde kennis en vaardigheden	Kennis van de strategische doelen van de organisatie, de positionering en waardecreatie binnen de keten Kennis van logistieke concepten en de besturing van logistieke processen Kennis van de interne en externe supply chain en ketenwerking Kennis van plannings- en managementinformatiesystemen Kennis van het opstellen van afdelingsplannen Kennis van de relevante branchewetgeving Kennis van prestatie-indicatoren van logistieke processen en mogelijkheden voor kostenreductie Kennis van ontwikkelingen op het gebied van milieu en duurzaamheid (MVO) en de keuzes van de organisatie Kennis van strategievorming en strategische besluitvorming in logistiek Kennis van internationale marktontwikkelingen en ketendynamiek Kennis van technologische innovaties in logistiek (automatisering, digitalisering, datagedreven sturing) Kennis van financiële onderbouwing van logistieke keuzes (businesscases, investeringsafwegingen) Kennis van wet- en regelgeving in relatie tot strategische keuzes (duurzaamheid, data, transport) Kan adviseren Kan marktonderzoek interpreteren Kan werken met gangbare computersystemen en (software)pakketten Kan gesprekken voeren en teksten lezen/schrijven, ook in het Engels

Afbreukrisico	Wanneer logistiek managers hun strategische rol onvoldoende vervullen, sluiten logistieke processen onvoldoende aan op de organisatiedoelstellingen en marktontwikkelingen. Dit kan leiden tot verkeerde investeringskeuzes, gemiste innovaties, inefficiënte processen en een verminderde concurrentiepositie. Daarnaast ontstaat het risico dat strategische keuzes niet goed worden vertaald naar de uitvoering, wat resulteert in lagere servicelevels, hogere kosten en verminderde betrouwbaarheid van de logistieke dienstverlening.
---------------	---

2. De logistiek manager als operationeel manager	
Beschrijving van de rol	<i>De operationeel manager is verantwoordelijk voor het plannen, coördineren en beheersen van logistieke processen binnen de organisatie en de keten</i> Logistiek managers sturen in samenwerking met assistenten en teamleiders de logistieke processen aan op het gebied van klantorderverwerking, voorraadaanvulling (replenishment), magazijn- en distributiemanagement, transport en supply chain management. Zij zorgen voor een efficiënte, betrouwbare en klantgerichte uitvoering van deze processen en realiseren een optimale inzet van personeel, materieel en externe dienstverleners, rekening houdend met piekbelasting, seizoensinvloeden en omnichannelstromen zoals winkel-, e-commerce- en retourstromen. Met behulp van logistieke IT-systemen en data, zoals WMS-, TMS- en ERP-systemen en KPI-dashboards, monitoren ze de prestaties van logistieke processen. Zij bewaken servicelevels, kosten, leverbetrouwbaarheid, voorraadbeschikbaarheid en naleving van wet- en regelgeving en nemen waar nodig corrigerende maatregelen om de continuïteit en kwaliteit van de logistieke dienstverlening te waarborgen. Daarnaast analyseren en verbeteren logistiek managers processen op basis van prestatiegegevens en praktijkervaringen. Zij signaleren structurele knelpunten en initiëren verbeteringen, zoals procesoptimalisatie, herinrichting van het warehouse en intensievere samenwerking met ketenpartners, met als doel de efficiëntie, flexibiliteit en duurzaamheid te vergroten. Zij delegeren taken, bewaken de uitvoering van werkzaamheden en stemmen verwachtingen, voortgang en resultaten af met het hoger management. Zij beoordelen of ze taken zelf oppakken of daarvoor medewerkers, interne deskundigen of externe partijen moeten inschakelen. Zij stemmen de logistieke operatie regelmatig af met andere afdelingen, zoals inkoop, verkoop, marketing, finance en category management en onderhouden contacten met leveranciers, transporteurs en logistieke dienstverleners. Tot slot zien ze toe op het functioneren, onderhoud en de veiligheid van logistiek materieel, systemen en locaties. Zij bewaken de naleving van interne richtlijnen, wet- en regelgeving en duurzaamheidsdoelstellingen. In situaties van verstoringen of wijzigingen in de logistieke operatie schakelen ze snel en nemen passende maatregelen om de voortgang van processen te waarborgen.

Competenties	<i>Normen stellen</i> Stelt eisen waaraan de kwaliteit van producten, diensten en processen moet voldoen Is gericht op het bereiken van resultaten en het voorkomen van fouten Zoekt continu naar kwaliteitsverbetering van bedrijfsprocessen en werkwijzen Stelt nieuwe procedures op, past procedures aan en/of verbetert procedures
	<i>Organiseren van werk</i> Pakt (complexe) vraagstukken projectmatig aan Schat de benodigde capaciteit en tijd in voor werkzaamheden Regelt de benodigde mensen (kwaliteiten) en middelen Lost (praktische) problemen op
	<i>Analyseren</i> Controleert, analyseert en structureert vraagstukken, situaties en data systematisch Trekt conclusies door logisch redeneren Combineert gegevens uit verschillende (informatie)bronnen en genereert hierbij nieuwe informatie
	<i>Leidinggeven</i> Stelt doelen en prioriteiten en maakt duidelijke (resultaat)afspraken Delegeert taken, verantwoordelijkheden en/of bevoegdheden aan anderen Checkt of de werkwijze en/of resultaten behaald worden en onderneemt zo nodig actie Past stijl en methode van leidinggeven aan de betrokken medewerker(s) en situatie aan
	<i>Samenwerken</i> Informeert betrokkenen over de voortgang en eventuele knelpunten Neemt initiatief tot (strategische) samenwerking Levert in een (multidisciplinair) samenwerkingsverband een actieve en inhoudelijke bijdrage Verdiept zich in de denkwijze van iemand anders en houdt hier rekening mee
	<i>Flexibel handelen</i> Handelt doelmatig door zich aan te passen aan veranderde omstandigheden, taken, verantwoordelijkheden en/of mensen Gaat snel en flexibel om met acute situaties Toont zelfvertrouwen in onzekere en onduidelijke situaties
Benodigde kennis en vaardigheden	Kennis van logistieke concepten, supply chain- en procesmanagement, inclusief omnichannel logistics Kennis van administratieve en financiële procedures in de logistiek Kennis van operationeel management en bedrijfskunde Kennis van IT- en planningssystemen in de organisatie (ERP, WMS, TMS, dashboards, data-analyse) Kennis van interne en externe ketens, leveranciersmanagement en distributiepartners Kennis van voorraadbeheer, replenishmentplanning en goederen-/artikelcodering Kennis van magazijn- en distributieconcepten, magazijnlay-out, opslagcondities en orderverzamelprocessen Kennis van transportmodaliteiten, routeplanning, vervoerscontracten en logistieke verzekeringen Kennis van value-added logistics en verpakkingstechnieken/-materialen Kennis van wet- en regelgeving (nationaal en internationaal) op het gebied van transport, opslag, gevaarlijke stoffen, douane en branchevoorschriften

	Kennis van kwaliteitsbeleid, auditsystemen en servicelevels Kennis van klantgerichtheid, klantenservice en klachtenafhandeling Kennis van personeelsplanning, leiderschap en teamcoaching Kennis van duurzaamheid, circulaire logistiek en CO₂-bewust transport Kennis van procesoptimalisatie en ketenrisicoanalyse Kan data analyseren en op basis daarvan besluiten nemen (KPI's, dashboards, voorspellende analyses) Kan effectief communiceren en samenwerken met interne en externe stakeholders Kan vergadertechnieken toepassen en werkoverleg organiseren Kan werken met gangbare computersystemen en logistieke softwarepakketten Kan gesprekken voeren en teksten lezen/schrijven in het Engels
Afbreukrisico	Als logistiek managers hun rol niet effectief vervullen, kan dit leiden tot vertraagde of foutieve leveringen, hogere operationele kosten en verminderde klanttevredenheid. Daarnaast kan de continuïteit van logistieke processen in gevaar komen, kunnen inefficiënties ontstaan en bestaat het risico op het niet naleven van wet- en regelgeving. Dit kan leiden tot veiligheidsrisico's, verstoringen in de keten en reputatieschade voor de organisatie.

3. De logistiek manager als leidinggevende	
Beschrijving van de rol	<i>De leidinggevende is verantwoordelijk voor de uitvoering van het personeelsbeleid, een passende personeelsbezetting en de aansturing en ontwikkeling van medewerkers, afgestemd op de doelstellingen van de organisatie</i> Logistiek managers bewaken voortdurend de kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbehoefte en de samenstelling van het logistieke team. Zij werven en selecteren medewerkers of schakelen tijdelijke krachten in om een optimale personeelsbezetting te realiseren. In samenwerking met HR stellen ze vacatureteksten op en organiseren ze inwerk- en begeleidingsprogramma's. Zij plannen en verdelen werkzaamheden op basis van de competenties van medewerkers en de actuele situatie binnen de operatie. Daarbij zorgen ze voor een efficiënte taakverdeling, bewaken ze de voortgang van werkzaamheden en stemmen ze hun leiderschapsstijl af op de taakvolwassenheid van medewerkers. Zij stimuleren eigenaarschap en samenwerking en het behoud van een professionele en sociaal veilige werkomgeving. Zij sturen op resultaat, kwaliteit en naleving van veiligheids-, gedrags- en bedrijfsregels en spreken medewerkers hier zo nodig op aan. Daarnaast begeleiden ze logistiek teamleiders bij de aansturing van medewerkers en organiseren ze werkoverleggen waarin doelstellingen, procedures en ontwikkelingen worden besproken. Zij coachen en motiveren medewerkers en stimuleren opleiding, ontwikkeling en doorstroom binnen de organisatie. Daarbij houden ze aandacht voor medewerkerstevredenheid, duurzame inzetbaarheid en teamontwikkeling. Bij conflicten nemen ze waar mogelijk zelf actie. Bij verzuim of complexe personeelsvraagstukken schakelen ze HR of andere deskundigen in. Tot slot voeren ze formele personeelsgesprekken, begeleiden ze medewerkers bij ziekte en verzuim en zien ze toe op een correcte personeelsadministratie.

	Samen met HR evalueren en verbeteren ze het personeels- en arbeidsvoorwaardenbeleid.
Competenties	<i>Leidinggeven</i> Stelt doelen en prioriteiten en maakt duidelijke (resultaat)afspraken Delegeert taken, verantwoordelijkheden en / of bevoegdheden aan anderen Past stijl en methode van leidinggeven aan de betrokken medewerker(s) en situatie aan Informeert en begeleidt medewerkers
	<i>Samenwerken</i> Luistert goed, vat samen en vraagt door voor een goed begrip Verdiept zich in de denkwijze van iemand anders en houdt hier rekening mee Heeft een goed beeld van de kwaliteiten van het team en schakelt zo nodig complementaire deskundigheid in Bemiddelt bij problemen in de samenwerking
	<i>Normen stellen</i> Stelt eisen aan de kwaliteit van producten, diensten en processen Stuurt op realistische/haalbare prestatie-indicatoren van eigen werk of dat van medewerkers
	<i>Omgaan met procedures</i> Werkt conform geldende wettelijke richtlijnen en (veiligheids-)voorschriften Werkt binnen de kaders van de organisatie en gemaakte afspraken (binnen het team) Toont zich gedisciplineerd
	<i>Omgevingsbewust handelen</i> Werkt volgens geldende normen en waarden van de organisatie en maatschappij Werkt integer, zorgvuldig en rechtvaardig Bewaakt beveiligings- en privacyaspecten met betrekking tot persoonlijke en financiële gegevens
	<i>Flexibel handelen</i> Handelt doelmatig door zich aan te passen aan veranderde omstandigheden, taken, verantwoordelijkheden en/of mensen Gaat snel en flexibel om met acute situaties
Benodigde kennis en vaardigheden	Kennis van wet- en regelgeving op het gebied van arbeidsrecht, cao's, arbeidstijden, ziekteverzuim, flexibele arbeid, arbeidsmigratie en arbeidsomstandigheden Kennis van werving en selectie Kennis van motivatie-, feedback- en leiderschapstechnieken Kennis van de gesprekscyclus en HR-gesprekken (bijv. functionerings-, beoordelings-, voortgangs- en verzuimgesprekken) Kennis van conflicthantering Kennis van personeelsinstrumenten (motivatie, beloning, HR instrumenten) Kennis van duurzame inzetbaarheid (leeftijdsbewust personeelsbeleid, vitaliteit, mobiliteit) Kennis van diversiteit en inclusie (gelijke kansen, werken met diverse teams, non-discriminatiebeleid) Kennis van personeels- en salarisadministratie en van privacyregels rondom personeelsgegevens (AVG, bewaartermijnen, informatieplicht) Kan de personeelsbehoefte bepalen en een bezettingsplan maken Kan ontwikkel- en functioneringsgesprekken voeren, ook in het Engels Kan een opleidingsplan beoordelen/opstellen

	Kan personeelsinformatie analyseren Kan Arboactiepunten formuleren Kan werken met digitale systemen (voor planning, HR, administratie)
Afbreukrisico	Als logistiek managers deze rol onvoldoende vervullen, kan dit leiden tot verminderde betrokkenheid en motivatie van medewerkers, lagere teamprestaties, een hogere uitstroom van waardevolle medewerkers en een verslechterde samenwerking binnen teams. Daarnaast bestaat het risico dat doelstellingen en de gewenste operationele output niet worden gerealiseerd.

4. De logistiek manager als financieel manager	
Beschrijving van de rol	<i>De financieel manager is verantwoordelijk voor de financiële beheersing en het kostenefficiënt aansturen van de logistieke afdelingen binnen de organisatie</i> Logistiek managers vertalen de financiële doelstellingen van de organisatie naar concrete doelen voor de logistieke afdelingen en beoordelen de gevolgen daarvan voor processen, personeel en middelen, in afstemming met supply chain, hoger management en afdeling financiën. Zij leveren input voor jaarbudgetten en bespreken hun voorstellen voor investeringen, verbeteringen of automatiseringsinitiatieven met het management en financiën. Daarbij houden ze rekening met de strategische doelstellingen van de organisatie en de impact op logistieke processen, capaciteit, servicelevels en kosten. Vervolgens informeren ze assistenten en logistiek teamleiders over budgetten, doelstellingen en de voortgang hiervan. Zij monitoren dagelijks/periodiek de prestaties van de logistieke operatie op productiviteit, kosten en efficiëntie. Zij analyseren afwijkingen ten opzichte van doelstellingen en budgetten en nemen, in overleg met assistenten en logistiek teamleiders, maatregelen op het gebied van personele inzet, middelen en planning. Daarbij maken ze voortdurend afwegingen tussen kosten, productiviteit en dienstverlening. Daarnaast beoordelen ze offertes en maken ze binnen de beschikbare budgetten afspraken over extra logistieke middelen en externe dienstverlening, zoals intern transportmaterieel, warehousetechnologie, uitzendkrachten en logistieke partners. Voorstellen die buiten de financiële kaders vallen, leggen ze met een onderbouwd advies voor aan het hoger management. Tot slot bewaken ze de juistheid en actualiteit van financiële en operationele gegevens. Zij signaleren financiële risico's en afwijkingen tijdig en nemen maatregelen om de financiële beheersing en continuïteit van de logistieke operatie te waarborgen.
Competenties	<i>Financieel handelen</i> Schat de kosten in van de geplande activiteiten en handelt sterk kostenbewust Stelt kritische vragen tijdens controle van de cijfers en het doornemen van jaarplannen Is alert op een optimaal gebruik van tijd, geld en andere middelen Toont inzicht in de gevolgen van prijsstellingen en veranderingen Plant, neemt en evalueert regelmatig financiële beslissingen

	<i>Analyseren</i> Controleert, analyseert en structureert vraagstukken, situaties en data systematisch Combineert gegevens uit verschillende (informatie)bronnen en genereert hierbij nieuwe informatie Trekt conclusies door logisch redeneren
	<i>Samenwerken</i> Levert in een (multidisciplinair) samenwerkingsverband een actieve en inhoudelijke bijdrage Informeert betrokkenen over de voortgang en eventuele knelpunten
	<i>Normen stellen</i> Is gericht op het bereiken van resultaten en het voorkomen van fouten Zoekt continu naar kwaliteitsverbetering van bedrijfsprocessen en werkwijzen
	<i>Leidinggeven</i> Stelt doelen en prioriteiten en maakt duidelijke (resultaat)afspraken Checkt of de werkwijze en/of resultaten behaald worden en onderneemt zo nodig actie
	<i>Beïnvloeden</i> Probeert anderen te overtuigen en probeert instemming te verkrijgen door de juiste argumenten en methoden in te zetten Presenteert zich als betrouwbare en deskundige gesprekspartner Weet effectief gebruik te maken van (moderne) communicatiemiddelen passend bij de doelgroep
Benodigde kennis en vaardigheden	Kennis van budgetvormen, budgettechnieken en financiële planning binnen logistieke processen Kennis van de administratieve en financiële procedures in de logistiek Kennis van kostenstructuren en financieel management binnen de organisatie (inclusief opslag-, transport- en operationele kosten) Kennis van de onderdelen en opbouw van een financieel jaarplan en investeringsvoorstellen Kennis van offertes, inkoopcontracten, onderhoudscontracten en leveranciersovereenkomsten, inclusief beoordeling van budgetimpact Kennis van prestatie-indicatoren (KPI's) van logistieke processen, kostenbeheersing en efficiencyverbeteringen Kennis van ERP-, WMS-, TMS- en/of andere plannings- en managementsystemen voor financieel en operationeel inzicht Kennis van inkoop-, verkoop-, distributie- en betaalsystemen van de organisatie Kennis van financiële regelgeving, interne richtlijnen en wet- en regelgeving binnen logistiek en supply chain Kan financiële kengetallen en KPI's interpreteren Kan relevante berekeningen uitvoeren in verband met het opstellen van budgetten, het beoordelen van offertes en het analyseren van investeringsvoorstellen Kan onderhandelen Kan werken met gangbare computersystemen en logistieke softwarepakketten Kan gesprekken voeren en teksten lezen/schrijven in het Engels Kan rapportages en dashboards opstellen en analyseren met behulp van datavisualisatietools, zoals Power BI

Afbreukrisico	Als logistiek managers deze rol niet effectief vervullen, kan dit leiden tot onvoldoende inzicht in en sturing op de financiële prestaties van de logistieke afdelingen en het niet behalen van operationele en strategische doelstellingen. Daarnaast kunnen inefficiënties ontstaan en kunnen klanttevredenheid, reputatie, continuïteit van de logistieke operatie en naleving van wet- en regelgeving in gevaar komen.
---------------	--

5. De logistiek manager als projectmanager	
Beschrijving van de rol	<i>De projectmanager is verantwoordelijk voor het initiëren, ontwerpen, realiseren en borgen van verbeter- en veranderprocessen binnen de logistieke afdelingen</i> Logistiek managers dragen bij aan projecten voor het verbeteren van de prestaties van bijvoorbeeld klantorderverwerking, productieplanning, magazijnbeheer, distributie, dienstverlening en supply chain processen, met aandacht voor efficiëntie, betrouwbaarheid, duurzaamheid en klantwaarde. In hun rol als projectmanager vertalen ze doelstellingen naar een concreet project- of veranderplan. Dit doen ze, waar nodig, in samenwerking met interne deskundigen, IT-experts, leveranciers en ketenpartners. Daarbij betrekken ze gebruikers bij de ontwikkeling van nieuwe werkwijze en systemen. Projectplannen bevatten onder andere doelstellingen, scope, planning, risico's, kosten-batenafweging, veranderstrategie en succesindicatoren en worden ter goedkeuring voorgelegd aan de opdrachtgever/hoger management. Na goedkeuring organiseren ze de uitvoering van het project, bijvoorbeeld door projectteams samen te stellen, middelen beschikbaar te maken en afstemming met stakeholders te verzorgen. Zij bewaken voortgang, kwaliteit, kosten en risico's en sturen waar nodig bij. Daarbij ondersteunen ze teamleden bij knelpunten en schakelen ze tijdig deskundigen of de opdrachtgever/hoger management in. Daarnaast sturen ze actief op verandermanagement. Zij informeren betrokkenen, creëren draagvlak en begeleiden medewerkers bij veranderingen in processen, systemen en werkwijzen. Hierbij organiseren ze onder andere de communicatie, instructies, trainingen en coaching en het vastleggen van nieuwe processen en werkinstructies. Tijdens en na afloop van projecten rapporteren ze over de voortgang en resultaten. Zij evalueren projecten en veranderprocessen op effectiviteit, resultaten en leerpunten en bespreken deze met het projectteam en de opdrachtgever/hoger management. De uitkomsten worden gebruikt voor verdere optimalisatie, kennisdeling en het structureel borgen van de veranderingen binnen de organisatie. Naast de rol van projectmanager kunnen logistiek managers ook deelnemen aan grotere interne of externe projecten. In die situatie leveren ze een inhoudelijke bijdrage aan analyses, besluitvorming en uitvoering en kunnen ze verantwoordelijk zijn voor een deelproject of werkstroom.

Competenties	<i>Innoveren</i> Vindt nieuwe en/of ongebruikelijke maar toepasbare ideeën voor (nieuwe) vraagstukken Realiseert/initieert op creatieve wijze vernieuwingen en benut daarbij (nieuwe) technologische mogelijkheden/capaciteiten en ideeën uit het team
	<i>Financieel handelen</i> Schat de kosten in van de geplande activiteiten en handelt sterk kostenbewust Is alert op een optimaal gebruik van tijd, geld en andere middelen Plant, neemt en evalueert regelmatig financiële beslissingen
	<i>Leidinggeven</i> Stelt doelen en prioriteiten en maakt duidelijke (resultaat)afspraken Inspireert en motiveert medewerkers om mee te denken en te doen Toont vertrouwen in medewerkers bij het delegeren van taken/verantwoordelijkheden/bevoegdheden Maakt goed gebruik van de aanwezige kwaliteiten van medewerkers Informeert betrokkenen over de voortgang en eventuele knelpunten Straalt passie en betrokkenheid uit, vervult een voorbeeldfunctie Past stijl en methode van leidinggeven aan de betrokken medewerker(s) en situatie aan
	<i>Netwerken</i> Gaat gemakkelijk om met contacten op verschillende niveaus Deelt kennis, ideeën en informatie met anderen Benut het formele en informele netwerk om zaken voor elkaar te krijgen
	<i>Schriftelijk communiceren</i> Geeft informatie duidelijk weer in een correct geschreven document met een heldere opzet en structuur Is alert op het voorkomen van misinterpretaties van schriftelijke boodschappen
	<i>Doorzetten</i> Blijft effectief presteren onder tijdsdruk, bij tegenslag, teleurstelling of weerstand Is geduldig en gericht op het bereiken van de (lange termijn) doelstellingen
Benodigde kennis en vaardigheden Nieuwe tekst	Kennis van de inrichting, besturing en optimalisatie van logistieke processen binnen retail en groothandel Kennis van interne en externe supply chains, ketensamenwerking en ketenintegratie Kennis van logistieke concepten zoals voorraadbeheer, capaciteitsplanning, servicelevels en distributiestrategieën Kennis van ERP-, WMS- en TMS-systemen en hun rol in de ondersteuning en integratie van logistieke processen Kennis van prestatie-indicatoren (KPI's) voor logistieke processen en methoden voor kostenbeheersing en -reductie Kennis van managementinformatie, dashboards en datakwaliteit ten behoeve van logistieke sturing Basiskennis van data-analyse, forecasting en datagedreven besluitvorming in de logistiek Kennis van projectmanagementmethodieken en het opstellen van project- en verbeterplannen Kennis van lean en continuous improvement methodieken Kennis van veranderstrategieën en interventies gericht op implementatie en borging van verbeteringen Kennis van de organisatiestructuur, strategie, visie en waardecreatie van de organisatie

	Kennis van relevante branchewetgeving en logistieke regelgeving (o.a. veiligheid, transport, opslag) Kennis van duurzaamheid en maatschappelijke ontwikkelingen in de logistiek, zoals CO₂-reductie, traceability en verpakkingsvraagstukken Kan adviseren Kan relevante berekeningen uitvoeren in verband met het opstellen van budgetten en projectplannen Kan gesprekken voeren en teksten lezen/schrijven in het Engels
Afbreukrisico	Als logistiek managers deze rol niet goed vervullen, kan dit leiden tot onvoldoende projectresultaten en een gebrek aan innovatieve kracht binnen de logistieke afdelingen. Hierdoor ontstaat een verhoogd risico op inefficiënte en ineffectieve logistieke processen en het onvoldoende benutten van (technologische) kansen en ontwikkelingen.