

## Beroepscompetentieprofiel Retailsector - Filiaalmanager groot filiaal

### 1. Algemene informatie

Naam BCP:	datum:	versie:
Filiaalmanager groot filiaal (niveau 5) - verder aangegeven met filiaalmanager	31 oktober '18	0.2
Ontwikkeld door:	KCH	
Brondocument(en)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BCP Afdelingsmanager/Filiaalmanager (klein filiaal) - 2012</li> <li>• Opleidingsprofiel Supermarktmanager CBL niveau 5 -2017</li> <li>• Beroeps- en opleidingsprofiel Ondernemerschap &amp; Retail Management - oktober 2017</li> <li>• "Welke trends en ontwikkelingen bepalen de retail in 2030?" (INRetail) - november 2017</li> <li>• "Trends in de detailhandel en betekenis voor de factor arbeid" (Panteia) - januari 2017</li> <li>• "Werk aan de winkel: Nederlandse detailhandel in versnelling richting 2025" (Mc Kinsey&amp;Company, in opdracht van Rijn IJssel) - november 2016</li> <li>• "De retailtransitie. Retail anders wordt gewoon" (Gianotten/Garma BV, in opdracht van Stichting KCH) - november 2016</li> <li>• "The future of shopping" van Jorg Snoeck &amp; Pauline Meerman - 2018</li> <li>• Interviews met vertegenwoordigers van de detailhandel en functieprofielen van verschillende ondernemingen - 2018</li> </ul>	
Legitimering proces ontwikkeling BCP door		
Mogelijke functiebenamingen	Filiaalmanager groot filiaal, winkelmanager grote winkel, supermarktmanager, bedrijfsleider	
Verwante beroepen (schema)	Afdelingsmanager / filiaalmanager klein filiaal   Manager retail	
Loopbaanperspectief	De filiaalmanager heeft de mogelijkheid om door te groeien naar een hogere leidinggevende functie zoals de manager retail.	

### 2. Beschrijving van het beroep

Werkomgeving (NLQF)	<p>De filiaalmanager werkt in de retailsector in uiteenlopende winkelformules in het midden- tot grootwinkelbedrijf in de food en non-foodbranches. De differentiatie in formules en branches leidt tot verschillen in werkzaamheden, verantwoordelijkheden en benodigde (product)kennis, vaardigheden en inzicht. In de bedrijven is er sprake van een centrale organisatie met meerdere (online en offline) verkoopkanalen / filialen.</p> <p>De filiaalmanager werkt als hoofd of lid van een managementteam in een groot filiaal. Hij voert zijn werkzaamheden uit op kantoor achter de verschillende devices, op de winkelvloer en buiten het filiaal in de contacten met partners / relaties / centrale organisatie.</p>
---------------------	--

Attitude	<p>De filiaalmanager:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Is commercieel, hij ziet kansen en heeft een goed beeld van de (lokale) omstandigheden in zijn markt. Hij bedenkt oplossingen hoe hij het beste in het belang van de organisatie én de klant kan opereren.</li> <li>• Is analytisch en heeft een onderzoekende houding bij de aanpak van problemen en het bedenken van oplossingen.</li> <li>• Is ondernemend en proactief, hij anticipeert op onverwachte situaties, zoals marktwisselingen en consumentengedrag en springt in op actuele (maatschappelijk verantwoorde) ontwikkelingen. En doet voorstellen voor innovatie en verdedigt deze naar zijn leidinggevende / de specialisten van de centrale organisatie.</li> <li>• Is commercieel en resultaatgericht, hij onderneemt concrete en gerichte acties om de doelstellingen van de organisatie te behalen.</li> <li>• Is cijfermatig sterk en heeft financieel inzicht.</li> <li>• Is een ‘people manager’ en weet zijn medewerkers te inspireren / motiveren / begeleiden en heeft geen problemen om zijn overtuigingskracht in te zetten.</li> <li>• Is sociaal vaardig en heeft inlevingsvermogen, hij voelt aan hoe de ander benaderd wil worden en is in staat om binnen korte tijd een relatie met de klant, medewerker en andere relaties (in de lokale markt) aan te gaan.</li> <li>• Is mondeling vaardig, hij is in staat om op inspirerende wijze zijn verhaal te brengen en zijn taalgebruik aan te passen aan het niveau / de situatie van de ander, ook schriftelijk / digitaal.</li> <li>• Is zorgvuldig, hij heeft oog voor detail tijdens al zijn werkzaamheden en is zich bewust van de veiligheidsrisico's.</li> <li>• Is integer in de omgang met personeel, geld en bedrijfsinformatie.</li> <li>• Vervult een voorbeeldfunctie naar de medewerkers in de omgang met procedures, normen en waarden, klantvriendelijkheid en opvolging van wet- en regelgeving.</li> </ul>
Verantwoordelijkheid en Zelfstandigheid (NLQF)	<p>De hiërarchische verantwoordelijkheid van de filiaalmanager is afhankelijk van de organisatie, de formule en grootte van het filiaal. Dat betekent dat hij in een filiaal eindverantwoordelijke kan zijn of in een groot filiaal (bijvoorbeeld &gt; 250.000 en &gt; 250 medewerkers) onderdeel is van een managementteam / verantwoordelijk voor een deel.</p> <p>Hij voert zijn werkzaamheden grotendeels zelfstandig uit. Hij is verantwoordelijk voor het behalen van een vooraf afgesproken omzet, kosten en de door hem beïnvloedbare resultaten van zijn filiaal. Hij wint advies in bij zijn leidinggevende, de overige leden van het managementteam en de experts van de centrale organisatie op het gebied van personeel, marketing, (e-)commerce en financiën.</p>
Kennis en vaardigheden (NLQF)	<p><i>Kennis</i></p> <p>De filiaalmanager heeft een grondige kennis van de regels en procedures van de organisatie en overziet het vak- en werkgebied van zijn organisatie en van retail management. Hij weet welke kennis er nodig is in het filiaal en draagt kennis over / geeft uitleg aan anderen, bijvoorbeeld aan zijn medewerkers.</p> <p><i>Toepassen van kennis</i></p> <p>De filiaalmanager kan kennis toepassen en flexibel inzetten wanneer de situatie daarom vraagt. Hij houdt het overzicht in situaties waar verschillende factoren voor onvoorspelbare veranderingen kunnen zorgen. Hij analyseert en brengt de gevolgen van strategische beslissingen of veranderingen (van buitenaf en van binnenuit) in kaart en vertaalt dit naar acties op tactisch en operationeel niveau. Hij schakelt daarbij tussen denken en doen. Wanneer hij een tekort aan</p>

	<p>kennis bij zichzelf of bij medewerkers constateert, onderneemt hij actie.</p> <p><i>Probleemoplossende vaardigheden</i> De filiaalmanager kan niet-routinematige problemen aan. Hij stelt kritische vragen en gebruikt en combineert informatie uit verschillende bronnen om oorzaak en aard van problemen te achterhalen. Hij bedenkt en voert de oplossingen uit opdat de werkzaamheden kunnen doorgaan en de resultaten van het filiaal worden behaald. Hij kijkt bij (ethische) dilemma's vanuit meerdere perspectieven om tot een oplossing te komen. Hij doet indien nodig voorstellen aan zijn leidinggevende voor aanpassing van bestaande procedures of de invoering van nieuwe procedures.</p> <p><i>Leer- en ontwikkelvaardigheden</i> De filiaalmanager reflecteert op zijn werkzaamheden / ontwikkeling en vraagt betrokkenen om feedback op zijn handelen. Hij stelt vast wat hij nog moet leren en organiseert (leer)activiteiten om zijn ontwikkeling actief aan te pakken. Datzelfde doet hij voor zijn medewerkers.</p> <p><i>Informatievaardigheden</i> De filiaalmanager selecteert en evalueert bronnen en informatie op juistheid, betrouwbaarheid en bruikbaarheid. Hij kan conclusies trekken op tactisch-operationeel niveau. Hij voert diverse analyses (commercieel, financieel en personeelsmatig) uit, die hij ook met elkaar moet combineren om conclusies te trekken over de (financiële) resultaten van het filiaal en de te nemen acties. Hij schrijft documenten zoals rapportages / plan van aanpak als de richting al is bepaald (door zijn leidinggevende / centrale organisatie). Hij maakt gebruik van het plannings- en managementsysteem van de organisatie.</p> <p><i>Communicatievaardigheden</i> De filiaalmanager communiceert in zijn werk met veel verschillende doelgroepen: afdelingsmanagers en medewerkers, klanten, relaties, leveranciers, leidinggevend en specialisten van de centrale organisatie. Hij weet zijn boodschap op de doelgroep af te stemmen en anderen te overtuigen. Hij kijkt naar wat hij voor ogen heeft en hoe hij zijn mondelinge en schriftelijke communicatie daarop aan kan / moet passen, ook digitaal. Hij kent de taal van zowel de strategie als de uitvoerder en kan deze met elkaar verbinden.</p>
Complexiteit	<p>De filiaalmanager heeft te maken met een diversiteit aan werkzaamheden, hij vertaalt de visie en eisen van de organisatie (de retailer) naar activiteiten voor zijn (deel van het) filiaal. Daarbij gaat het niet alleen om het combineren van standaardwerkwijzen maar ook om het aanpassen van procedures naar eigen inzicht. Vanwege de ontwikkelingen (zie ook hoofdstuk 3) krijgt hij een grotere 'span of control' en zwaardere commerciële en logistieke taken.</p> <p>De complexiteit van het werk van de filiaalmanager wordt vergroot door het grote aantal verschillende partijen waar hij mee te maken heeft. Binnen de organisatie zijn dit de afdelingsmanagers en medewerkers van het filiaal (zowel vaste medewerkers als invalkrachten, hoger en lager opgeleide medewerkers) en de leidinggevend en specialisten van de centrale organisatie (afdeling marketing / commercie, personeel, financiën). Buiten de organisatie heeft hij te maken met klanten, leveranciers en relaties als de gemeente en de ondernemers / winkeliersvereniging.</p> <p>De filiaalmanager geeft leiding aan (jonge) medewerkers die meer inspraak en verantwoordelijkheid willen en die bijvoorbeeld betrokken willen worden bij keuzes voor het assortiment en de inrichting. En die eisen stellen aan de faciliteiten om zich te ontwikkelen. Van de filiaalmanager wordt gevraagd om daaraan tegemoet te komen. Daarnaast moet hij feedback kunnen geven aan</p>

	medewerkers die niet goed presteren.
--	--------------------------------------

### 3. Trends en innovaties

Arbeidsmarktinformatie	Volgens de Nationale beroepengids (2018) zijn de kansen op werk als vestigingsmanager (mbo-hbo niveau) / manager detailhandel (op hbo niveau) goed en zeer goed. Ook uit de interviews met vertegenwoordigers van de detailhandel blijkt dat er voldoende werk is voor leidinggevendenden in de retail.
Trends en ontwikkelingen	<p><i>Consument:</i> De nieuwe consument verandert fundamenteel, is multicultureel, zelfbewust en wordt ouder. De dynamiek in de woonomgeving verandert omdat een huishouden uit minder personen bestaat. Daarnaast maakt de transparantie in prijsstelling (door internet) de consument geëmancipeerd en gewapend en geeft hem meer keuze. Hij eist goed geïnformeerd te worden en wil zo rechtstreeks mogelijk kopen. Daarnaast worden duurzaamheid en sociaal ondernemerschap steeds belangrijkere thema's. Consumenten zijn niet zonder meer loyaal, willen meer gemak, service en ervaring (beleving) en kiezen bewust. De detailhandel heeft als gevolg daarvan te maken met toenemende concurrentie en margedruk.</p> <p>Daarom is het van belang dat de filiaalmanager zijn team kan inspireren om bij hun handelen steeds uit te gaan van het zo goed mogelijk bedienen van de klant. Zij moeten in de gaten houden wie de klanten zijn, welke afwegingen zij maken bij de keuze en bedenken hoe zij daarop nog beter kunnen inspelen. Het verkoopteam moet de visie en formule van de organisatie uit kunnen dragen, snel informatie opzoeken en (digitale) technologie inzetten om de klant te informeren, te inspireren en te overtuigen. Het verkoopteam moet daarbij begrijpen wat de waarde is van de verschillende kanalen die klanten gebruiken en hoe die kanalen door klanten naast elkaar worden gebruikt.</p> <p>Het verkoopteam moet daarom op de hoogte zijn van de online activiteiten van de organisatie, daarvan bij de verkoop gebruik maken en (binnen kaders) inhoudelijk bijdragen aan de content. Er worden nog hogere eisen gesteld aan de logistiek binnen het filiaal om de klanten just-in-time te kunnen bedienen.</p> <p><i>Sociaal maatschappelijke ontwikkeling:</i> De consument wordt ouder en winkels vervullen in toenemende mate een welzijnsfunctie in samenwerking met bijvoorbeeld zorginstellingen. Winkels spelen meer en meer in op mensen met beperkingen. De filiaalmanager maakt afspraken met zorginstellingen en traint zijn team om deze klanten te herkennen en volgens de richtlijnen ermee om te gaan.</p> <p><i>Technologie:</i> Er wordt steeds meer gebruik gemaakt van technologie in de winkel. Digitale technologie versterkt de etalages en winkelinrichting, verkoopmedewerkers lopen rond met tablets die de informatie over producten en klanten direct zichtbaar maken / bestellingen mogelijk maken, zelfscankassa's en slimme kluizen veranderen de afrekening. Werknemers gaan voor roosters, afstemming, opleiding e.d. steeds meer werken met hun smartphone.</p> <p>De filiaalmanager moet kunnen omgaan met deze nieuwe technologie en zijn team trainen en stimuleren in het gebruik ervan. De informatietechnologie genereert ook veel en actuele informatie over bijvoorbeeld verkoopcijfers, klanten en voorraad. De filiaalmanager zal deze gegevens continu moeten</p>

	<p>analyseren om zijn beleid bij te kunnen stellen. De centrale organisatie verwacht dat het filiaal bijdraagt aan het onderhouden van bedrijfspagina's op sociale media en de website.</p> <p><i>Innovaties en samenwerking:</i> In de concurrentie met andere winkels gaan ondernemingen steeds meer activiteiten toevoegen aan de dienstverlening. Voorbeelden hiervan zijn blurring van retail en horeca, events binnen en buiten de winkel, customizen van producten, verhuur van producten, verzenden en installeren van producten, het verwerken van retouren.</p> <p>Voor de filiaalmanager betekent dit dat hij zijn team motiveert om mee te groeien in de noodzakelijke innovaties van de organisatie. Op zijn beurt doet hij voorstellen voor innovatie aan de centrale organisatie. Het is van belang dat de filiaalmanager aandacht heeft voor de mogelijkheden op het gebied van (lokale / nationale) strategische samenwerking! Ook binnen het filiaal / de organisatie moet hij zorgen voor een optimale samenwerking van marketing, verkoop, logistiek en financiën.</p>
--	--

#### 4. Rollen en competenties

Overzicht rollen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Strategisch manager</li> <li>2. Commercieel manager</li> <li>3. Operationeel manager</li> <li>4. Financieel manager</li> <li>5. Personeelsmanager</li> <li>6. Verkoper</li> </ol>
------------------	---

<b>1. De filiaalmanager als strategisch manager</b>	
Beschrijving van de rol	<p><i>De strategisch manager is samen met zijn leidinggevende verantwoordelijk voor het vertalen van de visie en het beleid van de organisatie voor het filiaal en het aansturen van de uitvoering</i></p> <p>De filiaalmanager neemt kennis van het strategisch plan van de organisatie / het filiaal en overlegt hierover met zijn leidinggevende. Hij houdt de relevante ontwikkelingen in de (inter)nationale en lokale markt bij en heeft oog voor consumentengedrag en -wensen. Hij neemt de resultaten van de (klanttevredenheids)onderzoeken door die door de organisatie zijn uitgezet en stelt vast wat voor het filiaal van toepassing is. Hij vertaalt het strategisch plan naar tactische en operationele plannen voor het filiaal. Hij stemt daarvoor af met zijn leidinggevende en zijn afdelingsmanagers.</p> <p>Hij bewaakt de uitvoering van de tactische en operationele plannen en de samenhang tussen het commercieel, financieel, operationeel en personeelsbeleid voor zijn filiaal en stelt de plannen waar nodig bij.</p>
Competenties	<p><i>Ondernemen</i></p> <p>Houdt de activiteiten van concurrenten, klanten en de ontwikkelingen in de markt in de gaten Is continu alert op kansen gericht op het voorzien in wensen en behoeften van (nieuwe) klanten Is vastbesloten om ideeën te realiseren en / of resultaten te bereiken</p>

	<p><i>Financieel handelen</i> Toont inzicht in en heeft een overzicht van de financiële situatie van het filiaal Is alert op een optimaal gebruik van tijd, geld en andere middelen</p>
	<p><i>Besluiten nemen</i> Overziet wat de gevolgen zijn van zijn besluiten inzake diverse stakeholders, situaties en politieke context Neemt de verantwoordelijkheid voor genomen besluiten en draagt de consequenties</p>
	<p><i>Analyseren</i> Benadert vraagstukken vanuit meerdere invalshoeken en ziet hoe zaken samenhangen Combineert gegevens uit verschillende (informatie)bronnen en genereert hierbij nieuwe informatie Trekt conclusies door logisch redeneren</p>
	<p><i>Samenwerken</i> Luistert goed, vat samen en vraagt door voor een goed begrip Levert in een (multidisciplinair) samenwerkingsverband een actieve en inhoudelijke bijdrage</p>
	<p><i>Omgevingsbewust handelen</i> Heeft zicht op de (maatschappelijke, politieke en economische) effecten van de besluiten en activiteiten van de organisatie</p>
<p>Benodigde kennis en vaardigheden</p>	<p>Kennis van de visie, formule / waardecreatie van de organisatie Kennis van de (e-commerce) marketing- en communicatie-activiteiten van de organisatie Kennis van het gebruik van sociale media voor commerciële doeleinden Specialistische kennis over de opbouw van het (tijdelijke) online en offline assortiment, de merken en de leveranciers Specialistische kennis van de aanwezige bijbehorende services (zoals verzekeringen) Kennis van de spelers en doelgroepen in de markt waar de organisatie zich op richt Kennis van koop- en consumentengedrag, consumentenbehoeften en rechten Kennis van presentatievormen in de retail (productpresentatie) en de commerciële functie van winkelinterieur en -exterieur Kennis van de indeling van de verkoopp ruimte en het schappenplan Kennis van marketingstrategieën en samenwerkingsverbanden in de retail Kennis van het klachtenbeleid Kennis van het dervingsplan / -beleid Kennis van de algemene verkoopvoorwaarden Kennis van de voor de organisatie relevante branchewetgeving Kennis van leiderschapsstijlen en begeleidingsmethodieken Kennis van motivatie- en feedbacktechnieken Kan omzetprognoses opstellen Kan tactische en operationele plannen opstellen Kan de positie van het filiaal in relatie tot de concurrentie vaststellen Kan gesprekstechnieken in zakelijke situaties toepassen, ook in het Engels of Duits Kan geschreven informatie over het vakgebied in het Engels of Duits begrijpen Kan werken met gangbare computersystemen en (software)pakketten (voor klantenbestand, bestellingen, betaalsystemen, social media etc.)</p>

Afbreukrisico	Als de filiaalmanager deze rol niet goed vervult kan dit leiden tot een slecht geïnformeerd managementteam, het laten liggen van kansen in de (lokale) markt en daarmee het verlies van marktaandeel / het niet voldoen aan de eisen van de organisatie / imagoschade voor de organisatie.
---------------	--

<b>2. De filiaalmanager als commercieel manager</b>	
Beschrijving van de rol	<p><i>De commercieel manager is verantwoordelijk voor de aansturing van het commercieel plan / activiteiten in het filiaal</i></p> <p>De filiaalmanager vertaalt samen met zijn leidinggevende het commerciële jaarplan van de organisatie naar tactische en operationele doelstellingen voor het filiaal. Zij stemmen de (online) activiteiten, het lokale assortiment / lokale prijsstelling en de boodschap af op de lokale klantbehoeften voor een optimaal rendement en resultaat maar blijven daarbij binnen de grenzen van het ondernemingsconcept.</p> <p>Hij stuurt samen met zijn leidinggevende de commerciële activiteiten aan en motiveert de afdelingsmanagers. Hij betreft de afdelingsmanagers bij het organiseren en uitvoeren van de commerciële activiteiten in de vestiging. Het team is samen verantwoordelijk voor het behalen van de targets van het filiaal. Hij geeft relevante signalen over de bevindingen ten aanzien van de commerciële activiteiten door aan zijn leidinggevende. Hij beantwoordt vragen van de (online) klantenservice van de organisatie naar aanleiding van vragen en klachten van klanten.</p> <p>Hij loopt rond in het filiaal om het winkelbeeld te controleren en bespreekt regelmatig de te behalen targets / afspraken, de presentatie en de beleving / servicegerichtheid met de afdelingsmanagers.</p> <p>Hij onderhoudt de contacten met leveranciers. Hij gaat daarnaast regelmatig op pad om te netwerken met partners en winkeliers om kansen voor de verbetering van commerciële positie van het filiaal te inventariseren. Hij doet daarover voorstellen aan zijn leidinggevende.</p>
Competenties	<p><i>Ondernemen</i></p> <p>Is continu alert op kansen gericht op het voorzien in wensen en behoeften van (nieuwe) klanten</p>
	<p><i>Leidinggeven</i></p> <p>Informeert en begeleidt medewerkers  Inspireert en motiveert medewerkers om mee te denken en te doen  Stelt doelen en prioriteiten en maakt duidelijke (resultaat)afspraken  Checkt of de werkwijze en / of resultaten behaald worden en onderneemt zo nodig actie</p>
	<p><i>Normen stellen</i></p> <p>Stuurt op realistische / haalbare prestatie-indicatoren van eigen werk en dat van medewerkers  Stelt eisen waaraan de kwaliteit van producten, diensten en processen moet voldoen  Zoekt continu naar kwaliteitsverbetering van bedrijfsprocessen en werkwijzen</p>

	<p><i>Samenwerken</i>  Levert in een (multidisciplinair) samenwerkingsverband een actieve en inhoudelijke bijdrage  Luistert goed, vat samen en vraagt door voor een goed begrip  Neemt het initiatief tot (strategische) samenwerking</p>
	<p><i>Netwerken</i>  Bouwt relaties op in verschillende contexten die van belang zijn voor de organisatie  Weet goed (online en offline) contact te onderhouden met zijn netwerk  Benut het formele en informele netwerk om zaken voor elkaar te krijgen</p>
	<p><i>Beïnvloeden</i>  Communiqueert overtuigend in gesprekken, discussies en / of onderhandelingen</p>
Benodigde kennis en vaardigheden	<p>Kennis van de visie, formule / waardecreatie van de organisatie  Kennis van de (e-commerce) marketing- en communicatie-activiteiten van de organisatie  Kennis van het gebruik van sociale media voor commerciële doeleinden  Kennis van de spelers en doelgroepen in de markt waar de organisatie zich op richt  Specialistische kennis over de opbouw van het (tijdelijke) online en offline assortiment, de merken en de leveranciers  Specialistische van de aanwezige bijbehorende service (zoals verzekeringen)  Kennis van de indeling van de verkoopruimte en het schappenplan  Kennis van koop- en consumentengedrag, consumentenbehoeften en rechten  Kennis van presentatievormen in de retail (productpresentatie) en de commerciële functie van winkelinterieur en -exterieur  Kennis van marketingstrategieën en samenwerkingsverbanden in de retail  Kennis van het klachtenbeleid  Kennis van het dervingsplan / -beleid  Kennis van de algemene verkoopvoorwaarden  Kennis van de voor de organisatie relevante branchewetgeving  Kennis van leiderschapsstijlen en begeleidingsmethodieken  Kennis van motivatie- en feedbacktechnieken  Kan omzetprognoses opstellen  Kan verkoopprijzen interpreteren / vaststellen  Kan tactische en operationele plannen opstellen  Kan de positie van het filiaal in relatie tot de concurrentie vaststellen  Kan gesprekstechnieken in zakelijke situaties toepassen, ook in het Engels of Duits  Kan geschreven informatie over het vakgebied in het Engels of Duits begrijpen  Kan werken met gangbare computersystemen en (software)pakketten (voor klantenbestand, bestellingen, betaalsystemen, social media etc.)</p>
Afbreukrisico	<p>Als de filiaalmanager deze rol niet goed vervult kan dit leiden tot een slecht geïnformeerd managementteam, het laten liggen van kansen in de (lokale) markt en daarmee het verlies van marktaandeel / het niet voldoen aan de eisen van de organisatie / imagoschade voor het filiaal.</p>

### 3. De filiaalmanager als operationeel manager

Beschrijving van de rol	<p><i>De filiaalmanager is verantwoordelijk voor de gang van zaken binnen het filiaal</i></p> <p>De filiaalmanager controleert of de jaarplanning en processen, opgesteld door</p>
-------------------------	--



	<p>de organisatie goed verlopen in het filiaal. Hij controleert met gebruikmaking van het plannings- en managementsysteem van de organisatie continu of alle processen goed verlopen en behoudt het overzicht. Hierbij gaat het om de bedrijfsprocessen op het gebied van geldstromen (betaalmogelijkheden, financiële administratie, voorkomen van risico's etc.), goederenstromen (bestellingen, voorraadbeheer, distributie etc.), verkoop en klanten ((online) marketing en promotie, communicatie, klanttevredenheid, klachtenafhandeling etc.) en organisatie (administratie / automatisering, kwaliteit, beveiliging, veiligheid, Arbo, etc.).</p> <p>Hij overlegt dagelijks met zijn afdelingsmanagers, stuurt aan, motiveert, begeleidt en geeft en vraagt feedback. Hij constateert afwijkingen / problemen, stelt vast waar (extra) inspanning noodzakelijk is, bedenkt oplossingen en organiseert dit. Hij spreekt zijn managers aan op naleving van de richtlijnen en het beleid. Hij begeleidt ze bij het aansturen van de medewerkers.</p> <p>Wanneer nodig zoekt hij advies bij de specialisten van de organisatie. Hij koppelt de resultaten en zijn bevindingen regelmatig terug in besprekingen met zijn leidinggevende / de centrale organisatie en vraagt zo nodig ondersteuning.</p> <p>Hij neemt in onverwachte situaties / calamiteiten contact op met interne en externe experts voor een adequate afhandeling.</p>
Competenties	<p><i>Leidinggeven</i>          Informeert en begeleidt medewerkers          Checkt of de werkwijze en / of resultaten behaald worden en onderneemt zo nodig actie          Maakt goed gebruik van de aanwezige kwaliteiten van mensen          Past stijl en methode van leidinggeven aan de betrokken medewerker(s) en de situatie aan          Spreekt medewerkers aan en durft autoriteit te tonen</p> <p><i>Normen stellen</i>          Stelt eisen waaraan de kwaliteit van producten, diensten en processen moet voldoen          Stuurt op realistische / haalbare prestatie-indicatoren van eigen werk en dat van medewerkers          Is gericht op het bereiken van resultaten en het voorkomen van fouten          Zoekt continu naar kwaliteitsverbetering van bedrijfsprocessen en werkwijzen</p> <p><i>Doorzetten</i>          Blijft effectief presteren onder tijdsdruk, bij tegenslag, teleurstelling of weerstand          Toont zich veerkrachtig (ook bij kritiek) en komt op een respectvolle manier op voor zichzelf / de organisatie</p> <p><i>Analyseren</i>          Benadert vraagstukken vanuit meerdere invalshoeken en ziet hoe zaken samenhangen          Trekt conclusies door logisch redeneren</p>

	<p><i>Samenwerken</i></p> <p>Heeft een goed beeld van de kwaliteiten van het team en schakelt zo nodig complementaire deskundigheid in</p> <p>Informeert betrokkenen over de voortgang en eventuele knelpunten</p> <p>Luistert goed, vat samen en vraagt door voor een goed begrip</p> <p>Houdt rekening met en helpt anderen in het bereiken van een gezamenlijk doel of resultaat</p>
Benodigde kennis en vaardigheden	<p>Kennis van de visie, missie en procedures van de organisatie</p> <p>Kennis van het opstellen van een personeelsbezettingsplan (werkplanning en roosters)</p> <p>Kennis van de mogelijkheden van het management informatiesysteem van de organisatie</p> <p>Kennis van de logistieke keten, voorraadbeheer, (kwalitatieve en kwantitatieve) productcontrole en opslagmethoden van de organisatie</p> <p>Kennis van de distributievormen en betaalsystemen van de organisatie</p> <p>Kennis van het kwaliteitsbeleid / het uitvoeren van een RIE</p> <p>Kennis van het beveiligingsplan en (brand)preventieve maatregelen</p> <p>Kennis van het dervingsplan / -beleid van de organisatie</p> <p>Kennis van afvalverwerking in de retail / het reinigingsplan</p> <p>Kennis van het beleid ten aanzien van veiligheid, vitaliteit, welzijn, hygiëne en milieu</p> <p>Kennis van de voor de organisatie relevante branchewetgeving</p> <p>Kennis van leiderschapstijlen en begeleidingsmethodieken</p> <p>Kennis van motivatie- en feedbacktechnieken</p> <p>Kan een werkoverleg organiseren en leiden</p> <p>Kan klachten afhandelen en omgaan met conflictsituaties en agressieve klanten</p> <p>Kan informatie uit het managementinformatiesysteem interpreteren / bijwerken</p> <p>Kan procedures opstellen / aanpassen</p> <p>Kan gesprekstechnieken in zakelijke situaties toepassen</p> <p>Kan werken met gangbare computersystemen en (software)pakketten (voor klantenbestand, bestellingen, betaalsystemen, social media etc.)</p>
Afbreukrisico	<p>Als de filiaalmanager deze rol niet goed vervult kan dit onder andere leiden tot een afname van de effectiviteit en efficiëntie van processen en werkzaamheden in het filiaal / onvoldoende geïnformeerde medewerkers en daarmee verlies van klanten / hoge kosten / het verlies van middelen / motivatie van personeel, etc.</p>

<b>4. De filiaalmanager als financieel manager</b>	
Beschrijving van de rol	<p><i>De filiaalmanager is verantwoordelijk voor een optimaal resultaat en het behalen van de gestelde opbrengst-, omzet- en kostendoelen van het filiaal</i></p> <p>De filiaalmanager draagt bij aan een optimale exploitatie van het filiaal, zodanig dat voldaan wordt aan de gestelde omzet- en kostendoelen. Hij bewaakt de (loon)kosten - in samenhang met de omzetcijfers-, controleert de administratie en signaleert ontwikkelingen en afwijkingen / problemen. Hij analyseert de productiviteitscijfers van het filiaal (met name omzetcijfers in combinatie met personele inzet) en bespreekt met zijn leidinggevende waarop bijsturing gewenst is en informeert de managers hierover.</p> <p>Hij houdt de financiële administratie / relevante bedrijfsgegevens op orde zodat deze inzichtelijk zijn voor de centrale organisatie, controleert of er afwijkingen</p>

	zijn en neemt actie.
Competenties	<p><i>Financieel handelen</i></p> <p>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</p>
	<p><i>Analyseren</i></p> <p>Controleert, analyseert en structureert vraagstukken en data systematisch Trekt conclusies door logisch redeneren</p>
	<p><i>Normen stellen</i></p> <p>Stuurt op realistische / haalbare prestatie-indicatoren van eigen werk en dat van medewerkers Is gericht op het bereiken van resultaten en het voorkomen van fouten Zoekt continu naar kwaliteitsverbetering van bedrijfsprocessen en werkwijze</p>
	<p><i>Samenwerken</i></p> <p>Levert in een (multidisciplinair) samenwerkingsverband een actieve en inhoudelijke bijdrage Informeert betrokkenen over de voortgang en eventuele knelpunten</p>
	<p><i>Schriftelijk communiceren</i></p> <p>Geeft informatie duidelijk / nauwkeurig weer</p>
	<p><i>Omgevingsbewust handelen</i></p> <p>Werkt integer, zorgvuldig en rechtvaardig Bewaakt beveiligings- en privacyaspecten met betrekking tot persoonlijke en financiële gegevens</p>
Benodigde kennis en vaardigheden	<p>Kennis van budgetvormen en budgettechnieken Kennis van kostprijsberekening, verschillenanalyse en break-evenanalyse Kennis van de onderdelen van een financieel jaarplan Kennis van de inhoud van de financiële administratie Kennis van wettelijke aspecten van verzekeringen en vergunningen Kennis van het registreren van boekingsbescheiden (facturen en bonnen) Kan financiële kengetallen interpreteren Kan de veiligheidsmarge berekenen Kan de servicegraad berekenen Kan het schaprendement beoordelen Kan de voor de retail relevante berekeningen met geld, procenten en (inhouds)maten uitvoeren Kan informatie uit het managementinformatiesysteem interpreteren / bijwerken Kan werken met gangbare computersystemen en (software)pakketten (voor personeelsplanning, financiële administratie etc.)</p>
Afbreukrisico	Als de filiaalmanager deze rol niet goed vervult kan dit leiden tot onvoldoende zicht op de financiële stand van zaken van het filiaal en daarmee kans op foute of te late beslissingen / financiële problemen / ingrijpen van zijn leidinggevende / centrale organisatie.

<b>5. De filiaalmanager als personeelsmanager</b>	
Beschrijving van de rol	<p><i>De filiaalmanager is verantwoordelijk voor de uitvoering van het personeelsbeleid in zijn filiaal, voldoende personeelsbezetting en de professionele ontwikkeling van medewerkers</i></p> <p>De filiaalmanager voert in afstemming met zijn leidinggevende het personeelsbeleid binnen het filiaal. Hij stelt de personeelsplanning op en voert gesprekken met medewerkers voor een optimale bezetting van het filiaal. Hij werft nieuwe medewerkers en zorgt voor het inwerkprogramma. Hij voert formele gesprekken met medewerkers. Hij stimuleert doorstroom, opleiding en ontwikkeling van medewerkers en organiseert en draagt bij aan trainingen, bijvoorbeeld op het gebied van verkoopvaardigheden.</p> <p>Hij denkt na over de duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en betrokkenheid van de medewerkers en organiseert daarvoor activiteiten (o.a. voor teambuilding). Hij signaleert hoe medewerkers in hun vel zitten en welke medewerkers een extra steuntje nodig hebben of inspiratie kunnen gebruiken. Hij spreekt zijn managers aan en promoot dat zij elkaar ondersteunen en aanspreken op hun handelen. Hij bemiddelt bij conflicten tussen medewerkers (of ondersteunt zijn afdelingsmanager bij de bemiddeling). Hij ziet toe op de navolging van de Arboregeling.</p> <p>Hij houdt de door de organisatie opgestelde personeelsadministratie / planning up to date.</p>
Competenties	<p><i>Leidinggeven</i></p> <p>Informeert en begeleidt medewerkers  Stimuleert medewerkers om als team te werken en elkaar te ondersteunen  Geeft medewerkers ontwikkelingsgerichte feedback en past zijn begeleiding daarop aan  Spreekt medewerkers aan en durft autoriteit te tonen</p>
	<p><i>Organiseren van werk</i></p> <p>Schat de benodigde capaciteit en tijd in voor werkzaamheden  Regelt de benodigde mensen (kwaliteiten) en middelen  Lost (praktische) problemen op</p>
	<p><i>Samenwerken</i></p> <p>Heeft een goed beeld van de kwaliteiten van het team en schakelt zo nodig complementaire deskundigheid in  Verdiept zich in de denkwijze van iemand anders en houdt hier rekening mee  Informeert betrokkenen over de voortgang en eventuele knelpunten  Bemiddelt bij problemen in de samenwerking  Luistert goed, vast samen en vraagt door voor een goed begrip</p>
	<p><i>Omgaan met procedures</i></p> <p>Werkt binnen de kaders van de organisatie en gemaakte afspraken binnen het team  Werkt conform geldende wettelijke richtlijnen en (veiligheids)voorschriften</p>
	<p><i>Omgevingsbewust handelen</i></p> <p>Werkt integer, zorgvuldig en rechtvaardig  Bewaakt beveiligings- en privacyaspecten met betrekking tot persoonlijke en financiële gegevens</p>

	<p><i>Beïnvloeden</i>  Communiqueert overtuigend in gesprekken, discussies en/of onderhandelingen  Heeft oog voor de belangen van betrokken partijen en streeft naar een gedragen uitkomst  Past zijn communicatiestijl aan op de gesprekspartner</p>
Benodigde kennis en vaardigheden	<p>Kennis van wet- en regelgeving die voor een werkgever in de retail gelden (o.a. CAO afspraken, wettelijk geregelde medezeggenschap, arbeidsvoorwaarden, ziekteverzuimbeleid)  Kennis van werving- en selectiemethoden  Kennis van motivatie- en feedbacktechnieken  Kennis van leiderschapsstijlen en begeleidingsmethoden  Kennis van de inhoud van formele gesprekken  Kennis van conflicthantering  Kennis van personeelsinstrumenten voor motivatie en beloning  Kennis van personeelsadministratie / het aanleveren van gegevens voor de salarisadministratie  Kan de personeelsbehoefte bepalen en een personeelsbezettingsplan maken  Kan een opleidingsplan beoordelen / opstellen  Kan actiepunten Arbozorg formuleren  Kan werken met gangbare computersystemen en (software)pakketten (voor personeelsplanning, financiële administratie etc.)</p>
Afbreukrisico	<p>Als de filiaalmanager deze rol niet goed vervult kan dit leiden tot onvoldoende / niet goed ingewerkte medewerkers / ongemotiveerde medewerkers met het risico dat zij een negatieve invloed hebben op het team en / of overstappen naar een andere organisatie.</p>

## 6. De filiaalmanager als verkoper

Beschrijving van de rol	<p><i>De verkoper is verantwoordelijk voor de hospitality en de verkoop van producten / diensten</i></p> <p>De filiaalmanager observeert de klant en bepaalt de wijze van benadering en timing voor het leggen van het contact. Hij zorgt ervoor dat klanten zich op hun gemak en welkom voelen en stelt vragen om te achterhalen wat de behoefte is van de klant: contact, informatie of koopbehoefte. Hij gaat na hoe hij de klant een passende oplossing kan bieden door middel van het offline / online assortiment en de diensten van de organisatie. Waar nodig maakt hij gebruik van diverse (technische) hulpmiddelen. Hij bouwt snel een klantrelatie op.</p> <p>Hij biedt toegevoegde waarde door persoonlijk advies en een grondige kennis van het assortiment / de visie van de organisatie (story). Hij gebruikt daarbij ondersteunende (innovatieve en / of digitale) middelen. Wanneer van toepassing ondersteunt hij de klant bij het customizen van het product. Hij bemant tijdelijke winkelpresentaties, (interne / externe) events en de servicebalie (ook voor collega's). Hij stemt af en werkt samen met medewerkers van samenwerkingspartners (bijvoorbeeld koks en promotiemedewerkers).</p> <p>Hij voert eventuele noodzakelijke bewerkingen aan het product uit (verricht metingen en / of voert controles uit om de kwaliteit veilig te stellen, gebruikt materialen om artikelen verkoopklaar te maken en / of repareert, bewerkt, verwerkt, bereidt, verpakt, combineert, bevestigt, etc.). Hij plaatst een bestelling voor de klant en / of biedt een alternatief. Hij informeert de klant over de aankoopvoorwaarden en service en zorgt voor de bestelling. Hij</p>
-------------------------	--

	<p>verzorgt de financiële en administratieve afhandeling van de verkoop / bestelling. Hij onderhoudt contact met de klant tot aan het moment van aflevering en beantwoordt digitale vragen van klanten (in afstemming met de verantwoordelijke functionaris / afdeling van de organisatie).</p> <p>Hij let erop dat klanten geen criminele activiteiten ontplooiën. Hij neemt klachten aan, behandelt ze en handelt ze administratief af. Indien nodig betreft hij hier collega's of zijn leidinggevende bij.</p>
Competenties	<p><i>Klantgericht handelen:</i>  Toont een sterk inlevingsvermogen in de klant  Onderzoekt de wensen en behoeften van de klant  Straalt vriendelijkheid, behulpzaamheid en gastvrijheid uit in het contact met klanten  Geeft een hoge prioriteit aan servicebereidheid en klanttevredenheid zonder het organisatiebelang uit het oog te verliezen  Stelt zijn communicatiestijl af op klanten vanuit diverse culturen en/of achtergronden</p>
	<p><i>Beïnvloeden:</i>  Weet een krachtige eerste indruk op anderen te maken en deze te handhaven  Speelt in op de gevoelens van anderen om hen te beïnvloeden of overtuigen  Presenteert zich als betrouwbare en deskundige gesprekspartner</p>
	<p><i>Ondernemen:</i>  Is continu alert op kansen gericht op voorzien in wensen en behoeften van (nieuwe) klanten  Toont zich in zijn gedrag en (media) uitingen loyaal naar de organisatie</p>
	<p><i>Omgevingsbewust handelen:</i>  Werkt volgens geldende normen en waarden van de organisatie en maatschappij  Gaaf integer om met de informatie die de klant verstrekt</p>
	<p><i>Technologie inzetten:</i>  Zet (digitale) technologie in om resultaten te behalen  Hanteert de beschikbare (hulp)middelen en technologie efficiënt en effectief</p>
	<p><i>Omgaan met procedures:</i>  Werkt binnen de kaders van de organisatie en gemaakte afspraken (binnen het team)  Werkt conform geldende wettelijke richtlijnen en (veiligheids)voorschriften</p>
	<p><i>Benodigde kennis en vaardigheden</i></p>
	<p>Specialistische kennis over de opbouw van het (tijdelijke) online en offline assortiment en de aanwezige artikelen  Kennis van de aanwezige bijbehorende services (zoals verzekeringen)  Kennis van vormen van klantbenadering, de fasen van een verkoopgesprek en koopgedrag bevorderende factoren  Kennis van de indeling van de verkoopruimte, het magazijn en het schappenplan  Kennis van de wet- en regelgeving m.b.t. het aanhouden van winkeldieven  Kennis van het dervingsplan / -beleid  Kennis van de algemene verkoopvoorwaarden  Kan arbo-verantwoord werken in relatie tot (persoonlijke) veiligheid, vitaliteit, hygiëne en milieu  Kan klachten afhandelen en omgaan met conflictsituaties en agressieve klanten  Kan bestellingen plaatsen in het systeem</p>

	<p>Kan procedures en technieken van de organisatie toepassen bij het bewerken van artikelen</p> <p>Kan een reparatie- / tegoedbon en / of garantiebewijs uitschrijven</p> <p>Kan geschreven / gesproken informatie over het vakgebied in het Engels of Duits begrijpen</p> <p>Kan gesprekken voeren, ook in het Engels of Duits</p>
Afbreukrisico	<p>Als de filiaalmanager deze rol niet goed vervult kan dit leiden tot ontevreden en daarmee het verliezen van klanten / het niet behalen van de verkooptargets / imagoschade.</p>