Landelijke
Kwalificaties MBO

Manager handel

Crebonummer:	93490
Sector:	Handel
Branche:	Detailhandel, Groothandel
Cohort:	Cohort 2010 - 2011

© Colo 2002-2009. Gebruik van gegevens en teksten is met bronvermelding vrijelijk toegestaan. Commercieel gebruik van deze gegevens is niet toegestaan. De disclaimer van toepassing op dit document is te lezen op www.kwalificatiesmbo.nl

Inhoudsopgave

Inleiding ... 3
Deel A: Beeld van de beroepengroep ... 4
Deel B: De kwalificaties ... 6
1 Inleiding ... 6
2 Algemene informatie ... 6
2.1 Colofon ... 6
2.2 Formele vereisten ... 7
2.3 Typering Beroepengroep ... 8
2.4 Loopbaanperspectief ... 9
2.5 Trends en innovaties ... 10
3 Overzicht van het kwalificatiedossier ... 12
4 Beschrijving van de uitstromen ... 14
4.1 Afdelingsmanager ... 15
4.2 Filiaalmanager ... 16
4.3 Manager wonen ... 17
4.4 Vestigingsmanager groothandel ... 18
5 Beschrijving van de kerntaken ... 19
5.1 Kerntaak 1: Voert beleid van de organisatie uit ... 19
5.2 Kerntaak 2: Beheert goederenstroom en voorraad ... 22
5.3 Kerntaak 3: Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit ... 24
5.4 Kerntaak 4: Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit ... 26
6 Totaal overzicht proces-competentie-matrices ... 28
6.1 Proces-competentie-matrix Kerntaak 1: Voert beleid van de organisatie uit ... 29
6.2 Proces-competentie-matrix Kerntaak 2: Beheert goederenstroom en voorraad ... 32
6.3 Proces-competentie-matrix Kerntaak 3: Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit ... 33
6.4 Proces-competentie-matrix Kerntaak 4: Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit ... 35
Deel C: Uitwerking van de kwalificaties ... 37
1 Inleiding ... 37
2 Uitstromen ... 37
2.1 Afdelingsmanager ... 38
2.2 Filiaalmanager ... 78
2.3 Manager wonen ... 119
2.4 Vestigingsmanager groothandel ... 165
3 Certificeerbare eenheden ... 207
Deel D: Verantwoording ... 208
1 Inleiding ... 208
2 Proces- en inhoudsinformatie ... 209
2.1 Betrokkenen ... 209
2.2 Verwantschap ... 211
2.3 Vertaling beroepscompetentieprofielen in kwalificatiedossier ... 212
2.4 Discussiepunten ... 214
2.5 Wijzigingen ten opzichte van de voorgaande versie ... 219
3 Ontwikkel- en onderhoudsperspectief ... 220

Inleiding

Voor u ligt het kwalificatiedossier Manager handel. Dit dossier bestaat uit een aantal onderdelen.

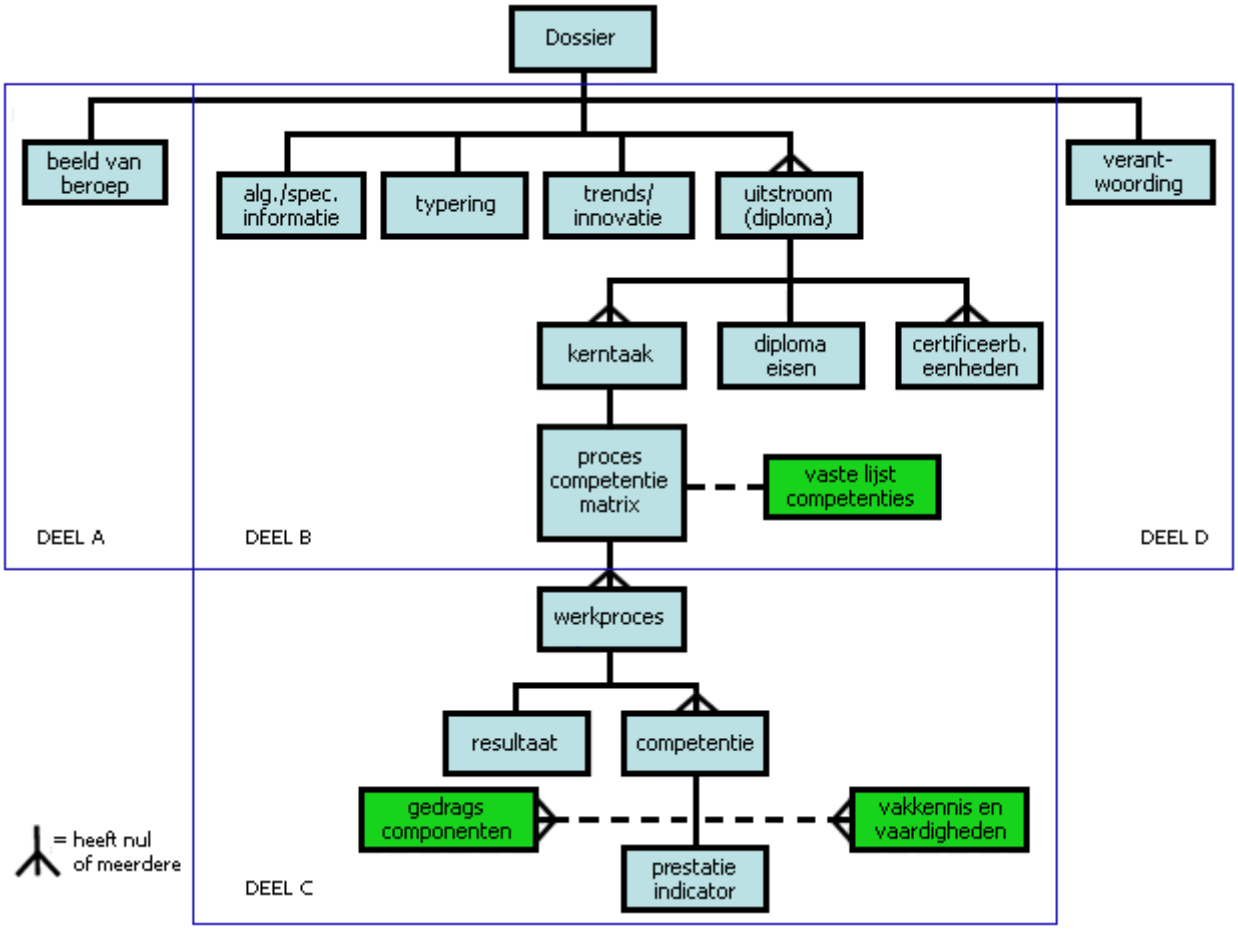
In deel A wordt voor alle geïnteresseerden een korte omschrijving gegeven van de beroepengroep en de taken die de beroepsbeoefenaar zoal uitvoert en de competenties die hij/zij daarbij nodig heeft.

In deel B, de kwalificaties, worden op hoofdlijnen de diploma-eisen beschreven. Deze eisen geven samen weer wat de gediplomeerde moet kunnen als hij/zij op de arbeidsmarkt start.

In deel C wordt een uitwerking gegeven aan hetgeen in deel B is gesteld. Deel C is zowel inhoudelijk als methodologisch aan deel B gekoppeld, er is een één op één relatie tussen respectievelijk de kerntaken, de proces-competentie-matrices en de daarin opgenomen werkprocessen, de certificeerbare eenheden met deze entiteiten in deel C.

In deel D wordt verantwoording afgelegd over de totstandkoming van dit kwalificatiedossier. Ook vindt u hier de verwijzingen naar het voor dit dossier relevante bronnenmateriaal.

Hieronder vindt u de grafische weergave van de relaties tussen de verschillende elementen van dit kwalificatiedossier.



Deel A: Beeld van de beroepengroep

Manager handel

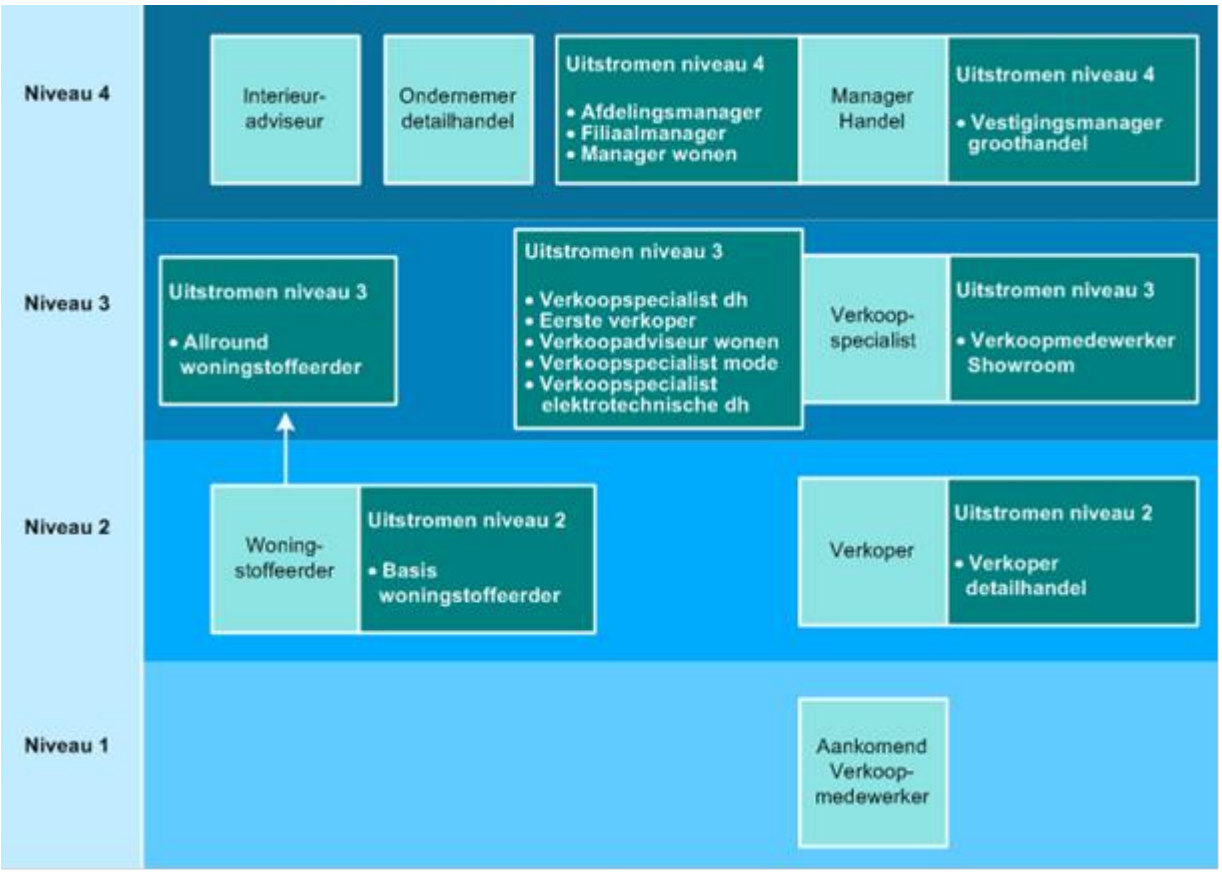
De manager handel werkt in de detail- of groothandel, binnen uiteenlopende formules, in zowel het MKB als het GWB en in zowel de food- als non-foodsector.

De manager handel begeleidt en coördineert alle werkzaamheden binnen de vestiging. Hij is verantwoordelijk voor alles in en om het bedrijf en bewaakt het imago van de vestiging.
Hij is verantwoordelijk voor het behalen van een geprognosticeerde omzet binnen de beschikbaar gestelde budgetten en zal dus allerlei beslissingen moeten nemen om die omzet te behalen. Om de omzetten te behalen voert hij beleidsmatige taken uit op het gebied van commercie, financiën en personeel. Het is daarbij belangrijk dat hij het beleid van de centrale organisatie naar de eigen situatie vertaalt.
De manager handel maakt de commerciële resultaten van de vestiging inzichtelijk en heeft in verband daarmee regelmatig contact met het hoofdkantoor/de centrale organisatie.

De manager handel voert ook enkele operationele taken uit op het gebied van ontvangst en opslag, afhandeling van de verkooptransactie en de verzorging van de verkoopruimte. Incidenteel verricht hij deze werkzaamheden zelf: hij coördineert deze werkzaamheden met name.

De manager handel is klantgericht, sociaalvaardig, ondernemend, representatief en assertief. Hij heeft een commerciële en professionele instelling, is servicegevoelig en vindt dienstverlening aan de klant belangrijk. De manager handel laat een stimulerende en motiverende beroepshouding zien in de omgang met klanten, collega’s en leidinggevenden. Hij heeft daarbij een groot verantwoordelijkheidsgevoel.

Van de manager handel wordt verwacht dat hij een juiste balans vindt tussen klantvriendelijkheid en ondernemingsbelang bij het uitvoeren van zijn verkoopwerkzaamheden. Door zijn kennis van financiële consequenties weet hij hoe hij in het belang van de organisatie kan handelen.
Verder moet de manager handel prioriteiten stellen wanneer de werkzaamheden daarom vragen: hij neemt hierbij de beslissing om werkzaamheden te delegeren, zelf oplossingen te verzinnen of hulp in te roepen van het hoofdkantoor/de centrale organisatie. Dit laatste is noodzaak wanneer beslissingen buiten zijn verantwoordelijkheid vallen.
In het kader van zijn leidinggevende aspecten is het belangrijk dat de manager handel oog heeft voor het individu, maar ook het belang van het team danwel de organisatie in ogenschouw neemt bij beslissingen op het personele vlak.


Niveau 4
Interieur-adviseur
Ondernemer detailhandel
Uitstromen niveau 4
• Afdelingsmanager
• Filiaalmanager
• Manager wonen
Manager Handel
Uitstromen niveau 4
• Vestigingsmanager groothandel
Niveau 3
Uitstromen niveau 3
• Allround woningstoffeerder
Uitstromen niveau 3
• Verkoopspecialist dh
• Eerste verkoper
• Verkoopadviseur wonen
• Verkoopspecialist mode
• Verkoopspecialist elektrotechnische dh
Verkoop-specialist
Uitstromen niveau 3
• Verkoopmedewerker Showroom
Niveau 2
Woning-stoffeerder
Uitstromen niveau 2
• Basis woningstoffeerder
Verkoper
Uitstromen niveau 2
• Verkoper detailhandel
Niveau 1
Aankomend Verkoop-medewerker

Deel B: De kwalificaties

1. Inleiding

Voor u ligt Deel B van het kwalificatiedossier Manager handel. In dit deel worden op hoofdlijnen de diploma-eisen beschreven voor:

- *Afdelingsmanager*
- *Filiaalmanager*
- *Manager wonen*
- *Vestigingsmanager groothandel*

2. Algemene informatie

2.1 Colofon

Onder regie van	Kenniscentrum Handel
Ontwikkeld door	Afdeling Educatieve dienstverlening & Projecten van Kenniscentrum Handel in samenwerking met vertegenwoordigers van de branche en het middelbaar beroepsonderwijs.
Verantwoording	Vastgesteld door: Bestuur van Kenniscentrum Handel Op: 10-12-2009 Te: Ede.

2.2 Formele vereisten

Diploma(s)	Afdelingsmanager - 4 Filiaalmanager - 4 Manager wonen - 4 Vestigingsmanager groothandel - 4
In- en doorstroomrechten	Voor instroom- en doorstroomrechten worden de wettelijke bepalingen aangehouden zoals vermeld in: • de Doorstroomregeling VMBO-Beroepsonderwijs (ministerie van OCW, 2003) • WEB: Wet educatie en beroepsonderwijs (Staatsblad 501, 31 oktober 1995) • WHW: Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek, stb. 1992, 593)
Certificeerbare eenheden	Nee
Wettelijke beroepsvereisten	Nee
Branche vereisten	Nee
Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen	Als de wet Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen in werking treedt zullen de voor het mbo vastgestelde referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen van toepassing zijn. Op dat moment vervallen de generieke eisen aan Nederlandse taal zoals geformuleerd volgens het raamwerk Nederlands en opgenomen in het brondocument Leren, Loopbaan en Burgerschap. De toewijzing van referentieniveaus aan mbo-opleidingen is als volgt: het referentieniveau 2F is van toepassing voor kwalificaties op niveaus 1, 2 en 3, het referentieniveau 3F is van toepassing voor kwalificaties van niveau 4.
Bron- en referentiedocumenten	In dit kwalificatiedossier is gebruik gemaakt van het referentiedocument (Moderne) Vreemde talen en Nederlands. Tevens is in dit kwalificatiedossier gebruik gemaakt van het raamwerk Rekenen/Wiskunde mbo. Dit raamwerk is te vinden op www.fi.uu.nl/mbo/raamwerkrekenenwiskunde/welcome.xml. Onlosmakelijk met dit kwalificatiedossier verbonden is het Brondocument Leren, Loopbaan en Burgerschap. De kwalificatie-eisen die in dit brondocument worden beschreven vormen samen met de diplomavereisten in dit kwalificatiedossier de wettelijke basis voor het onderwijs. Het brondocument is te vinden op www.coordinatiepunt.nl De volgende BCP's vormen de basis voor dit dossier: • BCP Afdelingsmanager/filiaalmanager (klein filiaal) (05-03-2008) • BCP Vestigingsmanager groothandel (01-05-2005) • BCP Manager wonen (01-11-2003)

2.3 Typering beroepengroep

De manager handel werkt in de detail- of groothandel, binnen uiteenlopende formules, in zowel het MKB als het GWB en in zowel de food- als non-foodsector.

De manager handel begeleidt en coördineert alle werkzaamheden binnen de vestiging. Hij is verantwoordelijk voor alles in en om het bedrijf en bewaakt het imago van de vestiging.
Hij is verantwoordelijk voor het behalen van een geprognosticeerde omzet binnen de beschikbaar gestelde budgetten en neemt dus allerlei beslissingen om die omzet te behalen.
Om de omzetten te behalen voert hij beleidsmatige taken uit op het gebied van commercie, financiën en personeel. Het is daarbij belangrijk dat hij het beleid van de centrale organisatie naar de eigen situatie vertaalt.
De manager handel maakt de commerciële resultaten van de vestiging inzichtelijk en heeft in verband daarmee regelmatig contact met het hoofdkantoor/de centrale organisatie.

De manager handel voert ook enkele operationele taken uit op het gebied van ontvangst en opslag, afhandeling van de verkooptransactie en de verzorging van de verkoopruimte. Incidenteel verricht hij deze werkzaamheden zelf: hij coördineert deze werkzaamheden met name.

De manager handel is klantgericht, sociaalvaardig, ondernemend, representatief en assertief. Hij heeft een commerciële en professionele instelling, is servicegevoelig en vindt dienstverlening aan de klant belangrijk. De manager handel laat een stimulerende en motiverende beroepshouding zien in de omgang met klanten, collega’s en leidinggevenden. Hij heeft daarbij een groot verantwoordelijkheidsgevoel.

Van de manager handel wordt verwacht dat hij een juiste balans vindt tussen klantvriendelijkheid en ondernemingsbelang bij het uitvoeren van zijn verkoopwerkzaamheden. Door zijn kennis van financiële consequenties weet hij hoe hij in het belang van de organisatie kan handelen.
Verder moet de manager handel prioriteiten stellen wanneer de werkzaamheden daarom vragen: hij neemt hierbij de beslissing om werkzaamheden te delegeren, zelf oplossingen te verzinnen of hulp in te roepen van het hoofdkantoor/de centrale organisatie. Dit laatste is noodzaak wanneer beslissingen buiten zijn verantwoordelijkheid vallen.
In het kader van zijn leidinggevende aspecten is het belangrijk dat de manager handel oog heeft voor het individu, maar ook het belang van het team danwel de organisatie in ogenschouw neemt bij beslissingen op het personele vlak.

Voor de vestigingsmanager groothandel geldt dat hij, in tegenstelling tot de andere managers handel, zich in beperkte mate bezig houdt met de verkoopafhandeling. Hij stuurt alleen zijn medewerkers aan op dit gebied en stelt offertes op. Ook houdt hij zich in mindere mate bezig met artikelpresentaties en het leveren van branchespecifiek maatwerk. Daartegenover staat dat hij een aantal groothandelsspecifieke taken heeft die niet voor de andere managers gelden. Dit betreft onder andere het beheren van het magazijn, het aansturen van het logistieke proces en het voeren van acquisitieactiviteiten.
Voor de filiaalmanager en de afdelingsmanager geldt dat deze beroepen qua taken grotendeels overeenkomen. Een verschil is dat de afdelingsmanager geen externe relaties opbouwt en onderhoudt. De filiaalmanager is extern gericht, waar de afdelingsmanager zich alleen richt op de eigen winkel. De afdelingsmanager beheert een afdeling met 5 tot 10 medewerkers binnen een centraal geleid filiaalbedrijf, de filiaalmanager beheert een klein centraal geleid filiaal met 5 tot 10 medewerkers.

De manager wonen heeft ook veel raakvlakken met deze twee managers uit de detailhandel. De manager wonen houdt zich daarnaast ook bezig met het opstellen van offertes, verkooporders en onderhandelen met klanten.

2.4 Loopbaanperspectief

De manager handel heeft binnen het mbo-onderwijs binnen de detailhandel en groothandel geen mogelijkheden om door te stromen. Op de arbeidsmarkt en binnen het hbo-onderwijs heeft de manager handel de mogelijkheid door te stromen naar regiomanager of verkoopleider. Binnen het hbo-onderwijs zijn de opleidingen Small bussiness & Retail management en/of Commerciële economie logische vervolgopleidingen.

Zie voor andere doorstroommogelijkheden in het hbo-onderwijs:
- WHW: Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek, stb. 1992, 595

2.5 Trends en innovaties

Hieronder worden enkele, voor de in dit kwalificatiedossier beschreven beroepen relevante ontwikkelingen beschreven. Het gaat hierbij om ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de beroepspraktijkvorming, ontwikkelingen in wetgeving en overheidsregulering en ontwikkelingen in de beroepsuitoefening zelf (b.v. technologische veranderingen of marktontwikkelingen in de sector). Deze ontwikkelingen worden beschreven om instellingen daarmee de mogelijkheid te bieden in de opleiding al rekening te houden met toekomstige veranderingen in de beroepsuitoefening.

Arbeidsmarkt en beroepspraktijkvorming	Voor gegevens over de huidige arbeidsmarkt en de beschikbaarheid van BPV-plaatsen wordt verwezen naar de jaarlijkse publicatie van Kenniscentrum Handel ‘Arbeidsmarkt en beroepsopleidingen in de sector Handel’. Hierin wordt voor elke kwalificatie per cwi-regio aangegeven wat het middellange perspectief is voor het aantal beschikbare BPV-plaatsen en het vinden van een baan na diplomering. Uit publicatie ‘Arbeidsmarkt en beroepsopleidingen in de sector Handel en MITT 2000-2010’ (2009) wordt het volgende beeld geschetst. - Landelijk gezien is het arbeidsmarkt perspectief goed voor deelnemers van de opleiding voor afdelingsmanager en filiaalmanager. Dit betekent dat deelnemers vrij gemakkelijk een baan kunnen vinden op het niveau waarvoor zij een handelsopleiding volgden. Het arbeidsmarktperspectief voor deelnemers van de opleiding voor manager wonen is redelijk. Dit betekent dat de meeste deelnemers een baan kunnen vinden op het niveau waarvoor zij een handelsopleiding volgden. Het arbeidsmarktperspectief voor deelnemers van de opleiding voor vestigingsmanager groothandel is ongunstig. Dit betekent dat de deelnemers lastig een baan kunnen vinden op het niveau waarvoor zij een handelsopleiding volgden. Wat betreft de beschikbaarheid van BPV-plaatsen geldt het volgende. Het BPV-perspectief is redelijk gunstig voor BOL en BBL deelnemers van de opleidingen voor afdelingsmanager en filiaalmanager. Dit betekent dat bijna alle deelnemers redelijk makkelijk een BPV-plaats in de handel vinden. Het BPV-perspectief is niet zo gunstig voor BOL en BBL deelnemers van de opleidingen voor manager wonen en vestigingsmanager groothandel. Dit betekent dat deelnemers niet gemakkelijk een BPV-plaats in de handel vinden. Het meest recente rapport (met daarin ook de situatie per cwi-regio) is te downloaden op www.kchandel.nl, via de knop "Feiten en cijfers". Gegevens over BPV-plaatsen zijn ook te vinden op www.kansopstage.nl en www.stagemarkt.nl. Ook wordt verwezen naar het bedrijvenregister van Kenniscentrum Handel (www.kchandel.nl) waarin alle beschikbare BPV-plaatsen zijn opgenomen.
Wetgeving en regelgeving	De aanscherping van wet- en regelgeving op aspecten als hygiëne, milieu en aansprakelijkheid vragen van de manager handel een alerte houding. Hij moet up-to-date zijn én blijven met betrekking tot veranderende wet- en regelgeving, door zich blijvend te verdiepen in vakliteratuur en continu een lerende houding aan te nemen. De manager handel heeft niet alleen te maken met nationale wet- en regelgeving, maar ook met lokaal/regionaal beleid. Voor de aantrekkingskracht van de onderneming is het belangrijk voor de manager handel om te weten welke voorgenomen gemeentelijke besluiten er zijn met betrekking tot precariorecht, parkeermogelijkheden en bereikbaarheid. Deze wet- en regelgeving kunnen hem doen besluiten deze ontwikkelingen voor te leggen aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie.
Ontwikkelingen in de beroepsuitoefening	Toenemende complexiteit van producten en snellere productverandering door technologische ontwikkelingen vragen van de manager handel een actieve houding om bij te blijven op het gebied van trends en ontwikkelingen. Automatisering van bedrijfsprocessen vragen van de manager handel tevens een lerende houding: hij zal bereid moeten zijn om bij te leren om goed te kunnen functioneren in de organisatie, aangezien door automatisering bedrijfsprocessen zullen verdwijnen, aangepast worden of nieuwe bedrijfsprocessen ontstaan. Ook de verandering in de samenleving (onder invloed van 24-uurseconomie, vergrijzing, krimp en groei van de economie) en

	de invloed daarvan op klanten en klantbehoeften vraagt van de manager handel een open en flexibele houding. Hij zal zich aan de veranderingen moeten aanpassen.

3. Overzicht van het kwalificatiedossier

Een kwalificatiedossier kan een of meerdere uitstromen bevatten. Met behulp van onderstaande matrix wordt, door te markeren welke kerntaken en werkprocessen de verschillende uitstromen gemeen hebben, duidelijk gemaakt waar de verwantschap tussen de verschillende uitstromen zich bevindt en waar uitstromen van elkaar verschillen.

Indien een dossier slechts 1 uitstroom bevat, wordt in deze matrix alleen het overzicht gegeven van de kerntaken en werkprocessen die bij deze uitstroom horen.

Legenda:
U1: Afdelingsmanager
U2: Filiaalmanager
U3: Manager wonen
U4: Vestigingsmanager groothandel

			Uitstroom			
Kerntaak	**Werkproces**		**U1**	**U2**	**U3**	**U4**
Kerntaak 1: Voert beleid van de organisatie uit						
	1.1	Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie	x	x	x	x
	1.2	Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen	x	x	x	x
	1.3	Analyseert en interpreteert de verkoopcijfers	x	x	x	x
	1.4	Bewaakt de financiële situatie en rapporteert hierover	x	x	x	x
	1.5	Bouwt externe relaties op en onderhoudt deze		x	x	x
	1.6	Bepaalt personeelsbehoefte conform de organisatiestructuur	x	x	x	x
	1.7	Werft en selecteert medewerkers	x	x	x	x
	1.8	Begeleidt medewerkers bij het functioneren in het beroep	x	x	x	x
	1.9	Organiseert ontwikkeling van medewerkers	x	x	x	x
	1.10	Verzorgt de personeelsadministratie	x	x	x	x
	1.11	Organiseert en leidt werkoverleg	x	x	x	x
Kerntaak 2: Beheert goederenstroom en voorraad						
	2.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen	x	x	x	x
	2.2	Beheert het magazijn				x
	2.3	Stuurt het logistieke proces van de vestiging aan				x
	2.4	Beheert goederenontvangst en –opslag	x	x	x	
	2.5	Beheert artikelpresentaties	x	x	x	
	2.6	Bewaakt de voorraad en bestelt	x	x	x	x
	2.7	Beheert verzorging van verkoopruimte en opslagruimte	x	x	x	x
Kerntaak 3: Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit						

			Uitstroom			
Kerntaak	**Werkproces**		**U1**	**U2**	**U3**	**U4**
	3.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten	x	x	x	x
	3.2	Voert acquisitieactiviteiten uit				x
	3.3	Ontvangt en benadert klanten	x	x	x	x
	3.4	Voert verkoopgesprek	x	x	x	x
	3.5	Levert branchespecifiek maatwerk	x	x	x	
	3.6	Onderhandelt met de klant			x	x
	3.7	Plaatst een bestelling voor de klant	x	x	x	x
	3.8	Stelt offertes op			x	x
	3.9	Handelt klachten af	x	x	x	x
Kerntaak 4: Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit						
	4.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling	x	x	x	x
	4.2	Beheert het afrekensysteem	x	x	x	
	4.3	Informeert de klant over de verkoopafhandeling	x	x	x	
	4.4	Hanteert het afrekensysteem	x	x	x	
	4.5	Stelt een verkooporder op			x	x
	4.6	Handelt orders af			x	x
	4.7	Sluit het afrekensysteem en verzorgt de administratie daarvan	x	x	x	

4. Beschrijving van de uitstromen

In dit hoofdstuk worden de verschillende uitstromen van dit kwalificatiedossier nader omschreven.

De uitstromen welk deel uit maken van dit dossier zijn:

- *Afdelingsmanager*
- *Filiaalmanager*
- *Manager wonen*
- *Vestigingsmanager groothandel*

4.1 Afdelingsmanager

Algemene informatie

Context van de uitstroom	De afdelingsmanager werkt in de detailhandel in uiteenlopende winkelformules in zowel het MKB als het GWB en in zowel de food- als non-food sector. De afdelingsmanager beheert een afdeling met 5 tot 10 medewerkers binnen een centraal geleid filiaalbedrijf.
Typerende beroepshouding	De afdelingsmanager is klantgericht, sociaalvaardig, ondernemend, representatief en assertief. Hij heeft een commerciële en professionele instelling, is servicegevoelig en vindt dienstverlening aan de klant belangrijk. De afdelingsmanager laat een stimulerende en motiverende beroepshouding zien in de omgang met klanten, collega's en leidinggevenden. Hij heeft daarbij een groot verantwoordelijkheidsgevoel.
Niveau van de beroepsuitoefening	Niveau 4
Rol en verantwoordelijkheden	De afdelingsmanager heeft een aansturende en uitvoerende rol. De afdelingsmanager is verantwoordelijk voor zijn eigen takenpakket, voor zijn medewerkers en de resultaten van zijn afdeling. Hij voert de taken op eigen initiatief uit binnen de kaders van vestiging.
Complexiteit	De afdelingsmanager combineert en bedenkt oplossingsgerichte procedures. Bij afwijkingen op het gebied van middelen, werkprocessen en omgeving past hij oplossingen of nieuwe procedures toe
Wettelijke beroepsvereisten	Nee
Branche vereisten	Nee
Nederlands en (moderne) vreemde talen, rekenen en wiskunde	Als de wet Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen in werking treedt, zijn de voor het mbo vastgestelde referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen van toepassing. Voor deze kwalificatie zijn het referentieniveau Nederlands en het referentieniveau rekenen vastgesteld op 3F. De voor het beroep benodigde taal- en rekenvaardigheden zijn weergegeven in deel C van dit dossier. In deel D zijn de beheersingsniveaus in tabelvorm opgenomen en zijn de beroepsgerichte niveau-eisen verantwoord. De (moderne) vreemde taal of talen zijn, voor zover relevant voor de beroepsuitoefening, uitgewerkt. Engels of Duits

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven
C2					
C1					
B2					
B1	x	x	x	x	x
A2	x	x	x	x	x
A1	x	x	x	x	x

4.2 Filiaalmanager

Algemene informatie

<table>
<tr><td>Context van de uitstroom</td><td>De filiaalmanager werkt in de detailhandel in uiteenlopende winkelformules in zowel het MKB als het GWB en in zowel de food- als non-food sector. De filiaalmanager beheert een klein centraal geleid filiaal met 5 tot 10 medewerkers.</td></tr>
<tr><td>Typerende beroepshouding</td><td>De filiaalmanager is klantgericht, sociaalvaardig, ondernemend, representatief en assertief. Hij heeft een commerciële en professionele instelling, is servicegevoelig en vindt dienstverlening aan de klant belangrijk. De filiaalmanager laat een stimulerende en motiverende beroepshouding zien in de omgang met klanten, collega’s en leidinggevenden. Hij heeft daarbij een groot verantwoordelijkheidsgevoel.</td></tr>
<tr><td>Niveau van de beroepsuitoefening</td><td>Niveau 4</td></tr>
<tr><td>Rol en verantwoordelijkheden</td><td>De filiaalmanager heeft een aansturende en uitvoerende rol. De filiaalmanager is verantwoordelijk voor zijn eigen takenpakket, voor zijn medewerkers en de resultaten van zijn vestiging. Hij voert de taken op eigen initiatief uit binnen de kaders van het hoofdkantoor.</td></tr>
<tr><td>Complexiteit</td><td>De filiaalmanager combineert en bedenkt oplossingsgerichte procedures. Bij afwijkingen op het gebied van middelen, werkprocessen en omgeving past hij oplossingen of nieuwe procedures toe</td></tr>
<tr><td>Wettelijke beroepsvereisten</td><td>Nee</td></tr>
<tr><td>Branche vereisten</td><td>Nee</td></tr>
<tr><td>Nederlands en (moderne) vreemde talen, rekenen en wiskunde</td><td>Als de wet Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen in werking treedt, zijn de voor het mbo vastgestelde referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen van toepassing.
Voor deze kwalificatie zijn het referentieniveau Nederlands en het referentieniveau rekenen vastgesteld op 3F.

De voor het beroep benodigde taal- en rekenvaardigheden zijn weergegeven in deel C van dit dossier. In deel D zijn de beheersingsniveaus in tabelvorm opgenomen en zijn de beroepsgerichte niveau-eisen verantwoord.

De (moderne) vreemde taal of talen zijn, voor zover relevant voor de beroepsuitoefening, uitgewerkt.

Engels of Duits
<table>
<tr><td></td><td>Luisteren</td><td>Lezen</td><td>Gesprekken voeren</td><td>Spreken</td><td>Schrijven</td></tr>
<tr><td>C2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>C1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>B2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>B1</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr>
<tr><td>A2</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr>
<tr><td>A1</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

4.3 Manager wonen

Algemene informatie

<table>
<tr><td>Context van de uitstroom</td><td>De manager wonen werkt in de detailhandel in woninginrichtingzaken in uiteenlopende winkelformules in zowel het MKB als het GWB. De manager wonen beheert een kleine of middelgrote vestiging van een filiaalbedrijf.</td></tr>
<tr><td>Typerende beroepshouding</td><td>De manager wonen is klantgericht, sociaalvaardig, ondernemend, representatief en assertief. Hij heeft een commerciële en professionele instelling, is servicegevoelig en vindt dienstverlening aan de klant belangrijk. De manager wonen laat een stimulerende en motiverende beroepshouding zien in de omgang met klanten en collega’s. Hij heeft een groot verantwoordelijkheidsgevoel.</td></tr>
<tr><td>Niveau van de beroepsuitoefening</td><td>Niveau 4</td></tr>
<tr><td>Rol en verantwoordelijkheden</td><td>De manager wonen heeft een aansturende en uitvoerende rol. De manager wonen is verantwoordelijk voor zijn eigen takenpakket, voor zijn medewerkers en de resultaten van zijn vestiging. Hij voert de taken op eigen initiatief uit binnen de kaders van het hoofdkantoor.</td></tr>
<tr><td>Complexiteit</td><td>De manager wonen combineert en bedenkt oplossingsgerichte procedures. Bij afwijkingen op het gebied van middelen, werkprocessen en omgeving past hij oplossingen of nieuwe procedures toe.</td></tr>
<tr><td>Wettelijke beroepsvereisten</td><td>Nee</td></tr>
<tr><td>Branche vereisten</td><td>Nee</td></tr>
<tr><td>Nederlands en (moderne) vreemde talen, rekenen en wiskunde</td><td>Als de wet Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen in werking treedt, zijn de voor het mbo vastgestelde referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen van toepassing.
Voor deze kwalificatie zijn het referentieniveau Nederlands en het referentieniveau rekenen vastgesteld op 3F.

De voor het beroep benodigde taal- en rekenvaardigheden zijn weergegeven in deel C van dit dossier. In deel D zijn de beheersingsniveaus in tabelvorm opgenomen en zijn de beroepsgerichte niveau-eisen verantwoord.

De (moderne) vreemde taal of talen zijn, voor zover relevant voor de beroepsuitoefening, uitgewerkt.

Engels of Duits
<table>
<tr><td></td><td>Luisteren</td><td>Lezen</td><td>Gesprekken voeren</td><td>Spreken</td><td>Schrijven</td></tr>
<tr><td>C2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>C1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>B2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>B1</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr>
<tr><td>A2</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr>
<tr><td>A1</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td><td>x</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

4.4 Vestigingsmanager groothandel

Algemene informatie

Context van de uitstroom	De vestigingsmanager groothandel komt in het MKB binnen de groothandelssector in uiteenlopende bedrijfsformules voor. De vestigingsmanager beheert een vestiging die onder een centrale organisatie valt en in de meeste gevallen een regiofunctie heeft. De vestigingsmanager kan in verschillende formules en branches voorkomen. De formule en branche bepalen voor een deel de benodigde kennis, inzicht en vaardigheden. De vestigingsmanager beheert een vestiging tot ongeveer 25 medewerkers.
Typerende beroepshouding	De vestigingsmanager heeft een groot verantwoordelijkheidsgevoel en is zelfstandig. Hij is conform de bedrijfsformule klantgericht, commercieel, sociaal vaardig, dienstverlenend, representatief, ondernemend, flexibel, assertief en oplossingsgericht.
Niveau van de beroepsuitoefening	Niveau 4
Rol en verantwoordelijkheden	De vestigingsmanager heeft een aansturende en uitvoerende rol. De vestigingsmanager is verantwoordelijk voor zijn eigen takenpakket, voor zijn medewerkers en de resultaten van zijn vestiging. Hij voert de taken op eigen initiatief uit binnen de kaders van de centrale organisatie.
Complexiteit	De vestigingsmanager combineert en bedenkt oplossingsgerichte procedures. Bij afwijkingen op het gebied van middelen, werkprocessen en omgeving past hij oplossingen of nieuwe procedures toe.
Wettelijke beroepsvereisten	Nee
Branche vereisten	Nee
Nederlands en (moderne) vreemde talen, rekenen en wiskunde	Als de wet Referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen in werking treedt, zijn de voor het mbo vastgestelde referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen van toepassing. Voor deze kwalificatie zijn het referentieniveau Nederlands en het referentieniveau rekenen vastgesteld op 3F. De voor het beroep benodigde taal- en rekenvaardigheden zijn weergegeven in deel C van dit dossier. In deel D zijn de beheersingsniveaus in tabelvorm opgenomen en zijn de beroepsgerichte niveau-eisen verantwoord. De (moderne) vreemde taal of talen zijn, voor zover relevant voor de beroepsuitoefening, uitgewerkt. Engels of Duits

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven
C2					
C1					
B2					
B1	x	x	x	x	x
A2	x	x	x	x	x
A1	x	x	x	x	x

5. Beschrijving van de kerntaken

In dit hoofdstuk zijn de verschillende kerntaken in dit kwalificatiedossier beschreven.

5.1 Kerntaak 1: Voert beleid van de organisatie uit

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit	Werkprocessen bij kerntaak 1	
Beschrijving kerntaak: De manager handel bepaalt samen met een vertegenwoordiger van het hoofdkantoor of de centrale organisatie de korte- en lange-termijn doelstellingen voor zijn eigen situatie. In een jaar- of kwartaalplan geeft hij de doelstellingen weer en beschrijft in hoofdlijnen hoe deze doelen bereikt worden, welke activiteiten ondernomen moeten worden, welke tijdlijn daarbij hoort en welke middelen en mensen daarvoor beschikbaar zijn. Hij maakt het organisatiebeleid verder concreet door op het gebied van assortiment, presentatie, promotie en prijs het beleid naar zijn eigen situatie te vertalen. Afhankelijk van de richtlijnen van het hoofdkantoor/centrale organisatie heeft hij de mogelijkheid om plannen op het gebied presentatie en promotie in meer of mindere mate te ontwikkelen of aan te passen en om (voor een deel) assortiment en prijs te bepalen. De manager handel evalueert het organisatiebeleid regelmatig door na te gaan of het prijsbeleid, het assortiment, promotie- en presentatiebeleid voldoen aan de eisen van de doelgroep en de veranderende markt. Hij bewaakt hiervoor de resultaten en kosten (de begrotingen/budgetten). Bij knelpunten in de uitvoering van het organisatiebeleid en veranderende (toekomstige) omstandigheden gaat hij na of deze omstandigheden vragen om aanpassing van het beleid zodat de marktpositie van de organisatie gehandhaafd danwel verbeterd wordt. Op basis van zijn bevindingen doet hij verbetervoorstellen ten aanzien van het organisatiebeleid aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie. De manager handel hanteert registratiesystemen om de verkoopcijfers te analyseren. Hij interpreteert deze cijfers door deze te relateren aan prognoses en ontwikkelingen. Daarnaast onderzoekt hij de oorzaak van tegenvallende verkoopcijfers en relateert de verkoopcijfers aan het beleid. Op basis van deze analyse beoordeelt hij het uitgevoerde beleid. De manager handel zorgt ervoor dat de financiële gegevens ingevoerd en geanalyseerd worden. Hij controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten, analyseert periodiek de financiële informatie en rapporteert hierover aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie. Bij afwijkingen overlegt hij met het hoofdkantoor of de centrale organisatie en/of neemt hij zelf direct maatregelen. De manager handel onderhoudt diverse externe relaties en/of bouwt nieuwe relaties op. Hij kiest doelgroepen en bijeenkomsten om de organisatie/filiaal/vestiging te promoten, in contact te komen met (nieuwe) relaties en/of informatie te verkrijgen die van belang is voor de organisatie/filiaal/vestiging. Wanneer de mogelijk daartoe is, brengt hij door middel van een presentatie de organisatie/filiaal/vestiging onder de aandacht bij diverse relaties. De manager handel signaleert een tijdelijke of structurele behoefte aan nieuwe medewerkers op basis van de (verwachte) teambezetting en werkzaamheden. Hij bekijkt de mogelijkheden binnen het budget voor het aannemen van extra medewerkers en brengt in kaart aan welke soort	1.1	Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie
	1.2	Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen
	1.3	Analyseert en interpreteert de verkoopcijfers
	1.4	Bewaakt de financiële situatie en rapporteert hierover
	1.5	Bouwt externe relaties op en onderhoudt deze
	1.6	Bepaalt personeelsbehoefte conform de organisatiestructuur
	1.7	Werft en selecteert medewerkers
	1.8	Begeleidt medewerkers bij het functioneren in het beroep
	1.9	Organiseert ontwikkeling van medewerkers
	1.10	Verzorgt de personeelsadministratie
	1.11	Organiseert en leidt werkoverleg

medewerker behoefte is. Hij verwerkt deze gegevens in een voorstel aan zijn leidinggevende/hoofdkantoor/centrale organisatie. De manager handel gaat voor het werven na aan welke eisen medewerkers moet voldoen. Hij werft met ondersteuning van het hoofdkantoor/de centrale organisatie kandidaten voor de betreffende functie of besteedt dit uit, voert met deze personen een sollicitatiegesprek en selecteert een medewerker. De manager handel begeleidt en voert formele gesprekken met medewerkers in het kader van het beroepsfunctioneren. Hij geeft in een formeel gesprek aan op welke wijze hij de medewerker zijn beroepsfunctioneren kan verbeteren en stuurt zonodig de prestaties en de resultaten bij door de medewerker te coachen en extra begeleiding te geven. De manager handel onderzoekt ontwikkelingsmogelijkheden, -behoeften en –noodzaak bij medewerkers om aan de doelstellingen van de organisatie te kunnen (blijven) voldoen. Hij werkt hiervoor (nieuwe) medewerkers in en stelt opleidingsplannen op. De manager verzorgt de (personeels)administratie bij de in-, door- en uitstroom van medewerkers. Met betrekking tot personele aangelegenheden rapporteert hij verder aan het hoofdkantoor/centrale organisatie de urenplanning, het ziekteverzuim en de omzet per gewerkt uur. De manager handel organiseert periodiek werkoverleg met medewerkers. Hij stelt hen op de hoogte van de ontwikkelingen in de organisatie en geeft aan wat veranderingen voor de werkuitvoering betekenen. Hij legt de afspraken die gemaakt zijn tijdens het werkoverleg vast en bewaakt de naleving van deze afspraken. Hij evalueert met medewerkers de verkoopactiviteiten door klantbehoeften, klachten, nee-verkoop en opvallende gebeurtenissen met elkaar te bespreken en te bespreken hoe hierop geanticipeerd kan worden. **Toelichting:** De manager handel onderhoudt tijdens het uitvoeren van beleid op het gebied van commercie, financiën, personeel regelmatig contact met het hoofdkantoor/de centrale organisatie. Daarnaast bewaakt hij voortdurend de stand van zaken met betrekking tot de doelstellingen, zodat hij bij afwijkingen tijdig kan ingrijpen. De uitvoering van het beleid moet leiden tot omzetverhoging, waarbij de manager handel rekening houdt met de kaders vanuit het hoofdkantoor/centrale organisatie. Voor het financiële aspect is het belangrijk dat de manager handel de cijfers interpreteert, rapporteert en bewaakt. De richtlijnen van het hoofdkantoor/centrale organisatie en vanuit wettelijke regelgeving zijn hierbij leidend. De inspanningen van de manager handel op het gebied van personeel moeten als resultaat deskundig personeel en een goed werkklimaat hebben. Bij het uitvoeren van beleid is het van belang dat de manager handel zich houdt aan wet- en regelgeving en organisatiespecifieke regels en procedures.	

De taken met betrekking tot het bewaken van het beleid en het doen van verbetervoorstellen en het analyseren en interpreteren van verkoopcijfers hebben een belangrijke relatie met elkaar. In zijn werkzaamheden relateert de manager deze taken ook aan elkaar.	

5.2 Kerntaak 2: Beheert goederenstroom en voorraad

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad	Werkprocessen bij kerntaak 2
Beschrijving kerntaak: De manager handel bekijkt de planning van de levering van goederen, prioriteiten en de beschikbaarheid van medewerkers. Op basis hiervan verdeelt hij het werk en informeert en instrueert hij medewerkers voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen. De manager handel in de groothandel bepaalt binnen de kaders van de centrale organisatie de lay-out van het magazijn en de aanschaf van benodigd materieel en hulpmiddelen. Hij stelt voor de werkzaamheden in het magazijn procedures ten aanzien van de goederenontvangst, opslag, interne expeditie en orderproductie op. Bij knelpunten in het magazijn en de levering aan klanten neemt hij maatregelen en stelt daar waar nodig de klant of de centrale organisatie op de hoogte. De vestigingsmanager groothandel organiseert het logistieke proces binnen de kaders van de onderneming. Hij vertaalt de beleidsplannen ten aanzien van de logistiek voor de situatie in de vestiging. Hij zorgt voor een transportplanning, onderhandelt met transportondernemingen of regelt het eigen transport met de daarbijbehorende zaken als verzekeringen en transportschades. De manager handel controleert steekproefsgewijs aan de hand van de geleidedocumenten de ontvangen goederen op kwantiteit en kwaliteit. Vervolgens bepaalt hij de wijze en plaats van opslag van de goederen en de prioriteit bij het opslaan. Verder zorgt hij dat retouren en de wijziging van orders worden afgehandeld. Daarnaast lost hij problemen op bij de ontvangst en opslag en onderhoudt hierover contacten met (de inkoopafdeling van) het hoofdkantoor of de leverancier/vervoerder. De manager handel controleert of de artikelpresentaties aan de normen voldoen op het gebied van hygiëne, opbouw en voorraadhoogte. Bij afwijkingen bouwt of verandert hij de artikelpresentatie of geeft medewerkers instructies om de artikelpresentatie aan te passen. De manager handel bewaakt de voorraad door deze regelmatig te controleren. Hij registreert de voorraad in de verkoopruimte of laat dit doen. Hierbij let hij op afwijkingen door breuk, beschadiging of criminele derving. Hij bewaakt het voorraadniveau en corrigeert het wanneer nodig. Vervolgens bestelt hij het assortiment. De manager handel zorgt dat de verkoopruimte, –omgeving en opslagruimte aan de eisen van de organisatie voldoen. Hij signaleert afwijkingen in de verzorging van de verkoopruimte, –omgeving en opslagruimte en zorgt dat deze afwijkingen worden opgelost. Daarnaast zorgt hij dat voor openingstijd de verkoopruimte gereedgemaakt wordt om klanten te ontvangen door de buitenpresentatie op te stellen en/of de voorraadhoogte in de verkoopruimte te optimaliseren. **Toelichting:**	2.1 Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen 2.2 Beheert het magazijn 2.3 Stuurt het logistieke proces van de vestiging aan 2.4 Beheert goederenontvangst en –opslag 2.5 Beheert artikelpresentaties 2.6 Bewaakt de voorraad en bestelt 2.7 Beheert verzorging van verkoopruimte en opslagruimte

De manager handel geeft leiding tijdens alle operationele werkprocessen rondom goederenontvangst en –verwerking: bij elk werkproces delegeert hij taken, stuurt hij medewerkers aan en controleert de uitvoering van de werkzaamheden. Tijdens de werkzaamheden is de manager handel alert op het voorkomen van derving door zichzelf en zijn medewerkers. Bij constatering van derving onderneemt hij de juiste maatregelen. De manager handel kijkt voortdurend naar mogelijkheden om de processen rondom de goederenstroom zo veilig en efficiënt mogelijk te laten verlopen. Hij vraagt hier, wanneer nodig, ondersteuning voor van het hoofdkantoor/de centrale organisatie	

5.3 Kerntaak 3: Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit	Werkprocessen bij kerntaak 3	
Beschrijving kerntaak: De manager handel bewaakt continu of klanten worden geholpen. Hij zet hiervoor extra medewerkers in of geeft medewerkers andere werkzaamheden. Hij informeert en instrueert medewerkers voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen. De vestigingsmanager groothandel voert acquisitieactiviteiten uit. Hij maakt afspraken met (potentiële) klanten. Tijdens gesprekken met de klant brengt hij de organisatie en het assortiment onder de aandacht en onderzoekt of de klant interessant is voor de organisatie en/of tot de doelgroep van de organisatie behoort. Wanneer hij de klant als passend kwalificeert, probeert hij de klant over te halen om een vervolgafspraak te maken. Hij legt de acquisitieactiviteiten en afspraken met de klant vast in het klantendossier. De manager handel ontvangt de klant, observeert de klant en bepaalt het inspringmoment om de klant te benaderen. De manager handel inventariseert door het stellen van vragen in het verkoopgesprek de specifieke wensen en de koop- of informatiebehoefte. Hij verbindt hieraan de mogelijkheden die het assortiment biedt. Op basis van de product- en assortimentskennis beantwoordt hij vragen van klanten en informeert hen over de toepassing, eigenschappen en verwerking van het artikel. Hij informeert daarbij de klant over mogelijke alternatieve artikelen, bijartikelen, bestelprocedure, service, ruil-, retour- en garantiebepalingen en de leverings- en betalingsvoorwaarden conform de koopovereenkomst en geeft desgewenst informatiemateriaal mee. De manager handel voert branchespecifieke (technische) handelingen uit om een artikel op maat te kunnen verkopen. Hierbij valt te denken aan het op maat maken van artikelen (bv. mode, doe-het-zelf), het bewerken van een artikel door snijden, afwegen, etc. (bv. food-sector) of het vervangen van een onderdeel (juwelier, elektrotechniek). De manager handel onderhandelt in sommige branches over de prijs met de klant. Hij gaat na hoeveel korting de klant wil hebben, bepaalt op basis van de bandbreedte hoeveel korting hij de klant mag geven en doet een voorstel aan de klant voor de korting. Afhankelijk van de mogelijkheden komt hij met de klant de prijs overeen. De manager handel plaatst een bestelling voor de klant, wanneer het gevraagde artikel niet voorradig is. Hij hanteert hiervoor het bestelsysteem en –procedures. Hij administreert de benodigde gegevens en geeft bij de klant aan wanneer het artikel opgehaald kan worden. Afhankelijk van de branche stelt de manager handel op verzoek van de klant offertes op. Hij maakt de noodzakelijke berekeningen en zorgt indien nodig voor tekeningen, monsters, foto’s, specificaties e.d. Hij houdt	3.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten
	3.2	Voert acquisitieactiviteiten uit
	3.3	Ontvangt en benadert klanten
	3.4	Voert verkoopgesprek
	3.5	Levert branchespecifiek maatwerk
	3.6	Onderhandelt met de klant
	3.7	Plaatst een bestelling voor de klant
	3.8	Stelt offertes op
	3.9	Handelt klachten af

hierbij rekening met de eisen van de klant en de gestelde eisen met betrekking tot het product. De manager handel handelt klachten af die medewerkers niet kunnen afhandelen. Hij onderzoekt de klacht, schat de ernst van de klacht in, bepaalt op welke wijze de klacht wordt afgehandeld, communiceert dit naar de klant, onderneemt actie om de klacht af te handelen en administreert de klacht in het systeem. **Toelichting:** De manager handel zorgt dat hij voor alle verkoopwerkzaamheden continu op de hoogte is van ontwikkelingen op de markt en in de organisatie, nieuwe artikelen en promotionele acties. Hij is tevens er verantwoordelijk voor dat zijn medewerkers hiervan ook op de hoogte zijn. Tijdens het aansturen van de verkoopactiviteiten en het zelf uitvoeren daarvan is de manager handel alert op het voorkomen van derving door zichzelf en zijn medewerkers. Bij constatering van derving onderneemt hij de juiste maatregelen. De manager handel zal veel van de verkoopactiviteiten delegeren aan medewerkers. Incidenteel voert hij deze zelf uit bijvoorbeeld bij drukte of wanneer de medewerkers ondersteuning nodig hebben. De manager handel zorgt dat hij en zijn medewerkers klanten op een klantvriendelijke wijze ontvangen en van dienst zijn, zodat klantenbinding en verkoop tot stand worden gebracht. De manager handel moet bij deze werkzaamheden het juiste evenwicht vinden tussen het delegeren en het zelf uitvoeren van werkzaamheden, zodat alle voorkomende werkzaamheden correct worden uitgevoerd. Hij zal in veel gevallen prioriteiten moeten stellen.	

5.4 Kerntaak 4: Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit	Werkprocessen bij kerntaak 4	
Beschrijving kerntaak: De manager handel verdeelt de werkzaamheden, informeert en instrueert medewerkers. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen. De manager handel beheert in de detailhandel het afrekensysteem door te organiseren dat het systeem gebruiksklaar gemaakt wordt, hulpmiddelen beschikbaar zijn en te controleren of veiligheidsmaatregelen en het afrekensysteem optimaal werken. Bij storingen en afwijkingen onderzoekt hij de oorzaak en neemt actie om het probleem op te lossen. De manager handel schat het moment in dat de verkooptransactie afgehandeld kan worden. Hij verwijst de klant naar het afrekenpunt. Hij geeft de klant aan hoe de afhandeling van de verkooptransactie verder verloopt door de klant te informeren over betaalwijze, spaarsystemen, garantie- en ruilvoorwaarden en de wijze van aflevering. De manager handel handelt de verkooptransactie in sommige branches af door vast te stellen hoeveel de klant moet betalen. Daarbij hanteert hij het systeem om de betaling van de klant te verwerken of een bestelling te plaatsen. Hij controleert tijdens de afhandeling van de verkooptransactie of de juiste prijzen worden gehanteerd. Bij afwijkingen of verdachte situaties onderneemt hij passende actie. Desgewenst zorgt hij voor het in- of verpakken van de aankoop en neemt daarna afscheid van de klant. Afhankelijk van de branche stelt de manager handel op verzoek van de klant een verkooporder op om de koop af te sluiten. Hij maakt met de klant afspraken over de aanbetaling en het moment waarop de levering van de artikelen plaatsvindt. Hij legt de afspraken vast in de order of in het systeem. Hij registreert de verkooporder in de verkoopadministratie. De manager handel verwerkt de verkooporder door artikelen te bestellen, waarbij hij rekening houdt met de levertijden en het moment van leveren bij de klant. Hij bewaakt de orderafhandeling en houdt contact met de klant over de voortgang van de order. Hij zorgt voor de ontvangst en opslag van goederen van de bestelde goederen conform planning en levering naar de klant op de afgesproken datum. Hij houdt het klantenbestand en de klantgegevens bij het ordertraject. De manager handel zorgt voor het afsluiten van het afrekensysteem, de opslag van waardepapieren en de administratie daar omheen. Bij kasverschillen spoort hij de oorzaak op en onderhoudt hierover contact met zijn leidinggevende/het hoofdkantoor. Hij doet voorstellen ten aanzien van de afhandeling van verkooptransacties. Hij verzorgt de administratie met betrekking tot de afhandeling van de verkooptransactie, maakt financiële overzichten van de verkooptransacties en de verantwoording daarvan. Hij zorgt tevens voor het geldtransport. **Toelichting:**	4.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling
	4.2	Beheert het afrekensysteem
	4.3	Informeert de klant over de verkoopafhandeling
	4.4	Hanteert het afrekensysteem
	4.5	Stelt een verkooporder op
	4.6	Handelt orders af
	4.7	Sluit het afrekensysteem en verzorgt de administratie daarvan

De manager handel zorgt dat hij voor alle werkzaamheden continu op de hoogte is van ontwikkelingen op de markt en in de organisatie, nieuwe artikelen en promotionele acties. Hij is tevens er verantwoordelijk voor dat zijn medewerkers hiervan ook op de hoogte zijn.hoogte is van ontwikkelingen op de markt en in de organisatie, nieuwe artikelen en promotionele acties. Hij is tevens er verantwoordelijk voor dat zijn medewerkers hiervan ook op de hoogte zijn. Tijdens het aansturen van de verkoopafhandeling en het zelf uitvoeren daarvan is de manager handel alert op het voorkomen van derving door zichzelf en zijn medewerkers. Bij constatering van derving onderneemt hij de juiste maatregelen. De manager handel zorgt dat de regels en procedures ten aanzien van de verkoopafhandeling worden nageleefd. Hij controleert actief op de naleving van de regels en procedures door zijn medewerkers. De manager handel zal veel van deze activiteiten delegeren aan medewerkers. Incidenteel voert hij deze zelf uit bijvoorbeeld bij drukte of wanneer de medewerkers ondersteuning nodig hebben. Het resultaat van de werkzaamheden moeten leiden tot een juiste verkoopafhandeling in het belang van de klant en de organisatie. De manager handel moet bij deze werkzaamheden het juiste evenwicht vinden tussen het delegeren en het zelf uitvoeren van werkzaamheden, zodat alle voorkomende werkzaamheden correct worden uitgevoerd. Hij zal in veel gevallen prioriteiten moeten stellen.	

6. Totaal overzicht proces-competentie-matrices

In de proces-competentie-matrix wordt aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen van een kerntaak. Dit wordt per uitstroom aangegeven middels donker oranje blokjes. Indien de blokjes in de matrix licht grijs zijn gekleurd, zijn deze niet van toepassing op de desbetreffende uitstroom.

6.1 Proces-competentie-matrix Kerntaak 1: Voert beleid van de organisatie uit

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
1.1	Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie													■				■							■	
1.2	Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen	■												■											■	■
1.3	Analyseert en interpreteert de verkoopcijfers											■		■												■
1.4	Bewaakt de financiële situatie en rapporteert hierover											■						■								■
1.5	Bouwt externe relaties op en onderhoudt deze	■								■				■												

Kerntaak 1 **Voert beleid van de organisatie uit**		**Competenties**																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
1.6	Bepaalt personeelsbehoefte conform de organisatiestructuur								■																	■
1.7	Werft en selecteert medewerkers	■																			■					
1.8	Begeleidt medewerkers bij het functioneren in het beroep		■	■																						
1.9	Organiseert ontwikkeling van medewerkers			■										■				■								
1.10	Verzorgt de personeelsadministratie																	■								

Kerntaak 1 **Voert beleid van de organisatie uit**		**Competenties**																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
1.11	Organiseert en leidt werkoverleg																									

6.2 Proces-competentie-matrix Kerntaak 2: Beheert goederenstroom en voorraad

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad		Competenties																									
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen																									
2.2	Beheert het magazijn																									
2.3	Stuurt het logistieke proces van de vestiging aan																									

Kerntaak 2 **Beheert goederenstroom en voorraad**		**Competenties**																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.4	Beheert goederenontvangst en –opslag																									
2.5	Beheert artikelpresentaties																									

Kerntaak 2 **Beheert goederenstroom en voorraad**		**Competenties**																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.6	Bewaakt de voorraad en bestelt																									
2.7	Beheert verzorging van verkoopruimte en opslagruimte																									

6.3 Proces-competentie-matrix Kerntaak 3: Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
3.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten		■	■																						
3.2	Voert acquisitieactiviteiten uit	◧							◧										◧						◧	
3.3	Ontvangt en benadert klanten									■									■							
3.4	Voert verkoopgesprek								■			■					■		■						■	
3.5	Levert branchespecifiek maatwerk											◧					◧			◧						
3.6	Onderhandelt met de klant	◧							◧																◧	
3.7	Plaatst een bestelling voor de klant												■						■							
3.8	Stelt offertes op											◧							◧							
3.9	Handelt klachten af	■												■					■		■					

6.4 Proces-competentie-matrix Kerntaak 4: Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
4.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling		■	■																						
4.2	Beheert het afrekensysteem											■		■												
4.3	Informeert de klant over de verkoopafhandeling									■									■							
4.4	Hanteert het afrekensysteem												■							■	■					
4.5	Stelt een verkooporder op																	■			■					

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
4.6	Handelt orders af																									
4.7	Sluit het afrekensysteem en verzorgt de administratie daarvan																									

Deel C: Uitwerking van de kwalificaties

1. Inleiding

Deel C is vastgesteld door het bestuur van het kenniscentrum, op advies van de paritaire commissie beroepsonderwijs en bedrijfsleven. Het (beroeps)onderwijs en bedrijfsleven hebben in gezamenlijkheid besloten dat de nadere uitwerking van deel C het onderwijs een goede basis biedt om een beroepsopleiding op te bouwen.

In dit deel van het kwalificatiedossier wordt de informatie uit deel B gespecificeerd, voor elke uitstroom. In de proces-competentie-matrices wordt specifiek per uitstroom aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de onderscheiden werkprocessen. In de detaillering van de matrices wordt verantwoord waarom en hoe deze competenties van toepassing zijn.

2. Uitstromen

Detaillering proces-competentie-matrices

In de detaillering van de matrices wordt duidelijk dat een bepaalde competentie van toepassing is, en wordt beschreven hoe die competenties worden aangewend ten behoeve van het resultaat van het werkproces. Per competentie kunnen meerdere componenten van toepassing zijn. Waar van toepassing, zijn kennis en vaardigheden vermeld welke nodig zijn voor competent gedrag, eventueel aangevuld met referenties (naar concrete geldende normen).

2.1 Afdelingsmanager

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit

Proces-competentie-matrix Afdelingsmanager

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met veranderingen en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
1.1	Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie													x				x							x	
1.2	Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen	x												x											x	x
1.3	Analyseert en interpreteert de verkoopcijfers											x		x												x
1.4	Bewaakt de financiële situatie en rapporteert hierover											x						x								x
1.5	Bouwt externe relaties op en onderhoudt deze																									
1.6	Bepaalt personeelsbehoefte conform de organisatiestructuur								x																	x

Kerntaak 1 **Voert beleid van de organisatie uit**		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
1.7	Werft en selecteert medewerkers	x																			x					
1.8	Begeleidt medewerkers bij het functioneren in het beroep		x	x																						
1.9	Organiseert ontwikkeling van medewerkers			x										x				x								
1.10	Verzorgt de personeelsadministratie																	x								
1.11	Organiseert en leidt werkoverleg		x			x												x								

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom
In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Afdelingsmanager

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.1 werkproces: Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie			
Omschrijving	De afdelingsmanager bepaalt samen met een vertegenwoordiger van het hoofdkantoor of de centrale organisatie de korte- en lange-termijn doelstellingen voor zijn eigen situatie. In een jaar- of kwartaalplan geeft hij de doelstellingen weer en beschrijft in hoofdlijnen hoe deze doelen bereikt worden, welke activiteiten ondernomen moeten worden, welke tijdlijn daarbij hoort en welke middelen en mensen daarvoor beschikbaar zijn. Hij maakt het organisatiebeleid verder concreet door op het gebied van assortiment, presentatie, promotie en prijs het beleid naar zijn eigen situatie te vertalen. Afhankelijk van de richtlijnen van het hoofdkantoor/centrale organisatie heeft hij de mogelijkheid om plannen op het gebied presentatie en promotie in meer of mindere mate te ontwikkelen of aan te passen en om (voor een deel) assortiment en prijs te bepalen.		
Gewenst resultaat	Heldere, haalbare en binnen de bedrijfsformule/centrale beleid passende doelstellingen, plannen en activiteiten.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Analyseren	• Conclusies trekken	De afdelingsmanager: Bestudeert de bedrijfsformule, hanteert inzicht in de branche, organisatie, marketing en promotie en gaat na hoe hij deze kan vertalen naar zijn eigen filiaal/afdeling, zodat de werkwijze bij werkzaamheden op het gebied van ontvangst en verwerking van goederen, voorraadbeheer en verkoop aansluiten bij het beleid van de organisatie.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Commerciële samenwerkingsvormen
Plannen en organiseren	• Doelen en prioriteiten stellen • Activiteiten plannen • Mensen en middelen organiseren	De afdelingsmanager: Beschrijft duidelijk en nauwkeurig welke doelen hij wil bereiken, brengt de uit te voeren marketingactiviteiten in kaart, geeft aan hoe die uitgevoerd moeten worden en bepaalt de nodige capaciteit en middelen, zodat het activiteitenplan inzicht geeft in de te ondernemen activiteiten en benodigde materialen en middelen voor uitvoering en bewaking.	
Ondernemend en commercieel handelen	• Kansen en mogelijkheden benutten	De afdelingsmanager: Bekijkt de commerciële kansen en risico's op basis van inzicht in trends, marktontwikkelingen en bij concurrenten, formuleert uitdagende doelstellingen (op het gebied van presentatie, promotie en assortiment) en grijpt kansen om de bestaande	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.1 werkproces: Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie			
		activiteiten uit te bouwen, zodat de beleidsplannen kunnen leiden tot vergroting van winst en/of omzet.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.2 werkproces: Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen			
Omschrijving	De afdelingsmanager bewaakt het organisatiebeleid door na te gaan of het prijsbeleid, het assortiment, promotie- en presentatiebeleid voldoen aan de eisen van de doelgroep en de veranderende markt. Hij controleert hiervoor de resultaten en kosten (de begrotingen/budgetten). Bij knelpunten in de uitvoering van het organisatiebeleid en veranderende (toekomstige) omstandigheden gaat hij na of deze omstandigheden vragen om aanpassing van het beleid zodat de marktpositie van de organisatie gehandhaafd danwel verbeterd wordt. Op basis van zijn bevindingen doet hij verbetervoorstellen ten aanzien van het organisatiebeleid aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie.		
Gewenst resultaat	De manager heeft inzicht in de resultaten van de afdeling/het filiaal/de vestiging. De verbetervoorstellen passen binnen de bedrijfsformule en zijn realistisch.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen	De afdelingsmanager: Neemt weloverwogen risico's ten aanzien van de vestiging/het filiaal/de afdeling en zet de besluiten om in activiteiten, zodat de vestiging/het filiaal/de afdeling continu in beweging is om zich aan te kunnen passen aan veranderende omstandigheden.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Fysieke distributie • Kwaliteitszorg • Marktonderzoek • Personeelsbeleid • Plaatsbeleid • Presentatiebeleid • Prijsbeleid • Productbeleid • Promotiebeleid
Analyseren	• Oplossingen voor problemen bedenken	De afdelingsmanager: Evalueert klachten, omzet, omloopsnelheden, (veranderende) klantbehoeften, brutowinstontwikkeling en het gevoerde beleid om inzicht te krijgen in de resultaten en op basis daarvan voorstellen te doen voor voorraadhoogte, assortimentsopbouw, assortimentssamenstelling, presentatie, prijsbeleid, verkoopacties, klachtafhandeling en inrichting van de verkoopruimte.	
Ondernemend en commercieel handelen	• De markt en de spelers daarin kennen • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren	De afdelingsmanager: Zoekt continu naar mogelijkheden voor optimalisering van de verkoop en het gevoerde assortiment op basis van de eigen concurrentiepositie, trends en marktontwikkelingen en doet verbetervoorstellen om processen aan te passen, zodat de doelstellingen bereikt kunnen worden en marktpositie van de organisatie gehandhaafd blijft/verbeterd wordt.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.2 werkproces: Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen			
Bedrijfsmatig handelen	• Financieel bewustzijn tonen	De afdelingsmanager: Analyseert de financiële situatie en resultaten, maakt voorstellen waarin ingegaan wordt op de financiële consequenties van het gevoerde beleid, zodat verbetervoorstellen gericht zijn op verbetering van de financiële situatie.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.3 werkproces: Analyseert en interpreteert de verkoopcijfers			
Omschrijving	De afdelingsmanager hanteert registratiesystemen om de verkoopcijfers te analyseren. Hij interpreteert deze cijfers door deze te relateren aan prognoses en ontwikkelingen. Daarnaast onderzoekt hij de oorzaak van tegenvallende verkoopcijfers en relateert de verkoopcijfers aan het beleid. Op basis van deze analyse beoordeelt hij het uitgevoerde beleid.		
Gewenst resultaat	Door een betrouwbare en nauwkeurige analyse van de verkoopcijfers kan de afdelingsmanager conclusies trekken over het gevoerde beleid.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De afdelingsmanager: Toont inzicht in de verkoopcijfers, marktwerking, concurrentiepositie, trends en ontwikkelingen in de branche, zodat het gevoerde beleid beoordeeld kan worden.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Computervaardigheden • Verkoopcijfers • Verkoopstatistiek
Analyseren	• Conclusies trekken	De afdelingsmanager: Verklaart zorgvuldig het verschil tussen werkelijke cijfers en prognoses om betrouwbare uitspraken te kunnen doen over de resultaten van de onderneming.	
Bedrijfsmatig handelen	• Kostenbewust handelen	De afdelingsmanager: Beoordeelt de consequenties van afwijkende verkoopcijfers voor het te voeren beleid, zodat inzichtelijk wordt of aanpassingen in het beleid gedaan moeten worden.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.4 werkproces: Bewaakt de financiële situatie en rapporteert hierover			
Omschrijving	De afdelingsmanager zorgt ervoor dat de financiële gegevens ingevoerd en geanalyseerd worden. Hij controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten, analyseert periodiek de financiële informatie en rapporteert hierover aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie. Bij afwijkingen overlegt hij met het hoofdkantoor/de centrale organisatie en/of neemt hij zelf direct maatregelen.		
Gewenst resultaat	Bewaking en rapportage van de budgetten en begroting om tijdig afwijkingen te signaleren en problemen te voorkomen.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De afdelingsmanager: Rapporteert op basis van interpretatie van de financiële gegevens (balans, resultatenrekening of winst- en verliesrekening) in relatie tot de budgetten en begrotingen, zodat hij uitspraken kan doen over de financiële situatie.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Break-even-analyse • Budgetanalyse • Budgetten • Exploitatiebudget
Plannen en organiseren	• Voortgang bewaken	De afdelingsmanager: Bewaakt de financiële situatie door tijdig afwijkingen te signaleren en actie te ondernemen, zodat het budget niet wordt overschreven.	
Bedrijfsmatig handelen	• Financieel bewustzijn tonen	De afdelingsmanager: Schat de financiële gevolgen in, wanneer het budget wordt overschreden, zodat hij tijdig het hoofdkantoor informeert.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.6 werkproces: Bepaalt personeelsbehoefte conform de organisatiestructuur			
Omschrijving	De afdelingsmanager signaleert een tijdelijke of structurele behoefte aan nieuwe medewerkers op basis van de (verwachte) teambezetting en werkzaamheden. Hij bekijkt de mogelijkheden binnen het budget voor het aannemen van extra medewerkers en brengt in kaart aan welke soort medewerker behoefte is. Hij verwerkt deze gegevens in een voorstel aan zijn leidinggevende/hoofdkantoor/centrale organisatie.		
Gewenst resultaat	Realistische inschatting van de personeelsbehoefte op basis van beschikbare gegevens. Onderbouwd voorstel voor instroom en uitstroom van personeel aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Overtuigen en beïnvloeden	• Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen	De afdelingsmanager: Komt met voorstellen op basis van teambezetting, werkzaamheden en toekomstige ontwikkeling, zodat het hoofdkantoor/de centrale organisatie met het voorstel kan instemmen.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Organisatiecultuur • Personeelsplan
Bedrijfsmatig handelen	• Financieel bewustzijn tonen	De afdelingsmanager: Analyseert of het haalbaar is om personeel in dienst te nemen op basis van de huidige en toekomstige financiële situatie, zodat een verantwoorde keuze kan worden gemaakt voor het wel of niet aannemen van personeel.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.7 werkproces: Werft en selecteert medewerkers			
Omschrijving	De afdelingsmanager gaat na aan welke eisen medewerkers moet voldoen. Hij werft met ondersteuning van het hoofdkantoor/de centrale organisatie kandidaten voor de betreffende functie of besteedt dit uit, voert met deze personen een sollicitatiegesprek en selecteert een medewerker.		
Gewenst resultaat	Aanname van geschikt personeel De aanname van medewerkers is conform wet- en regelgeving.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen	De afdelingsmanager: Besluit wie in aanmerking komt voor een sollicitatiegesprek en uiteindelijk voor de functie door selectiemethoden toe te passen, zodat tijdig de behoefte aan één of meer nieuwe medewerkers kan worden gevuld.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Personeelsselectie • Personeelswerving
Instructies en procedures opvolgen	• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	De afdelingsmanager: Hanteert de wettelijke richtlijnen en organisatiespecifieke regels en procedures die gelden bij het in dienst nemen, in dienst hebben en uit dienst laten gaan van medewerkers.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.8 werkproces: Begeleidt medewerkers bij het functioneren in het beroep			
Omschrijving	De afdelingsmanager begeleidt en voert formele gesprekken met medewerkers in het kader van het beroepsfunctioneren. Hij geeft in een formeel gesprek aan op welke wijze hij de medewerker zijn beroepsfunctioneren kan verbeteren en stuurt zonodig de prestaties en de resultaten bij door de medewerker te coachen en extra begeleiding te geven.		
Gewenst resultaat	Door de begeleiding worden de medewerkers gemotiveerd en gestimuleerd zich te ontwikkelen in het beroepsfunctioneren.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Functioneren van mensen controleren	De afdelingsmanager: Controleert of medewerkers naar behoren en volgens gemaakte afspraken functioneren en onderneemt actie als zij niet voldoen aan de verwachtingen, zodat zij begeleid kunnen worden om zich te ontwikkelen in hun beroepsfunctioneren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Beloning • Formeel gesprek • Functiebeschrijving • Introductie
Begeleiden	• Coachen • Motiveren	De afdelingsmanager: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.9 werkproces: Organiseert ontwikkeling van medewerkers			
Omschrijving	De afdelingsmanager onderzoekt ontwikkelingsmogelijkheden, -behoeften en –noodzaak bij medewerkers om aan de doelstellingen van de organisatie te kunnen (blijven) voldoen. Hij werkt hiervoor (nieuwe) medewerkers in en stelt opleidingsplannen op.		
Gewenst resultaat	Nieuwe medewerkers zijn ingewerkt en functioneren volgens de eisen van de organisatie. Opleidingsbehoeften zijn weergegeven in een opleidingsplan op basis van mogelijkheden en noodzaak.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Begeleiden	• Coachen • Motiveren	De afdelingsmanager: · Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie. · Begeleidt de medewerker tijdens zijn inwerkperiode, zodat de medewerker na die tijd in staat is zijn werkzaamheden zelfstandig en naar de eisen van de organisatie uit te voeren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Opleidingsbehoefte • Opleidingsplan
Analyseren	• Conclusies trekken	De afdelingsmanager: Achterhaalt de ontwikkelingsmogelijkheden, -behoeften en –noodzaak bij de medewerker op basis de eisen vanuit de organisatie, zodat duidelijk is of en hoe de medewerker opgeleid moet worden.	
Plannen en organiseren	• Activiteiten plannen	De afdelingsmanager: Geeft opleidingsbehoeften weer in een opleidingsplan, zodat het plan inzicht geeft in de stappen die ondernomen moeten worden voor de ontwikkeling van de medewerker.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.10 werkproces: Verzorgt de personeelsadministratie			
Omschrijving	De afdelingsmanager verzorgt de (personeels)administratie bij de in-, door- en uitstroom van medewerkers. Met betrekking tot personele aangelegenheden rapporteert hij verder aan het hoofdkantoor/centrale organisatie de urenplanning, het ziekteverzuim en de omzet per gewerkt uur.		
Gewenst resultaat	De administratie is op orde volgens de eisen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Plannen en organiseren	• Voortgang bewaken	De afdelingsmanager: Administreert gegevens nauwkeurig en volledig in een systeem, zodat zowel voor hemzelf als voor het hoofdkantoor/de centrale organisatie in de gegevens op te roepen zijn voor procesbewaking.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Instroom • Personeelsadministratie • Personeelsdossier • Sociale zekerheid • Uitstroom

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.11 werkproces: Organiseert en leidt werkoverleg			
Omschrijving	De afdelingsmanager organiseert periodiek werkoverleg met medewerkers. Hij stelt hen op de hoogte van de ontwikkelingen in de organisatie en geeft aan wat veranderingen voor de werkuitvoering betekenen. Hij legt de afspraken die gemaakt zijn tijdens het werkoverleg vast en bewaakt de naleving van deze afspraken. Hij evalueert met medewerkers de verkoopactiviteiten door klantbehoeften, klachten, nee-verkoop en opvallende gebeurtenissen met elkaar te bespreken en te bespreken hoe hierop geanticipeerd kan worden.		
Gewenst resultaat	Een gestructureerd werkoverleg, waarin inhoudelijke en procedurele onderwerpen aan de orde komen. Commitment van de medewerkers bij (de doelstellingen van) de onderneming. Op basis van evaluatie van de werkzaamheden een actieplan voor de implementatie van de verbeteringen worden uitgewerkt.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Instructies en aanwijzingen geven • Richting geven	De afdelingsmanager: · Geeft aan welke bedrijfsdoelstellingen behaald moeten worden en vraagt om inbreng van de medewerkers om werkzaamheden te evalueren en bepaalt in overleg met de medewerkers op welke wijze met de aangegeven klantbehoeften, klachten, nee-verkoop en opvallende gebeurtenissen omgegaan kan worden, om zo de dienst- en serviceverlening te verbeteren. · Legt , wanneer nodig, (nieuwe) werkinstructies en procedures goed uit en beantwoordt vragen ten aanzien van het assortiment, zodat medewerkers op de hoogte zijn.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Computervaardigheden • Medezeggenschap • Omgang met medewerkers • Vergadering • Vormen van overleg • Werkoverleg
Samenwerken en overleggen	• Anderen raadplegen en betrekken • Proactief informeren • Bevorderen van de teamgeest • Bijdrage van anderen waarderen	De afdelingsmanager: · Bespreekt plannen binnen het team, geeft in het werkoverleg ruimte voor iedereen, moedigt medewerkers aan om standpunten in te brengen en complimenteert medewerkers voor hun inbreng, zodat medewerkers betrokken zijn bij elkaar, de veranderingen en de onderneming. · Heeft aandacht voor de verstandhoudingen in het team en stelt zaken in het werkoverleg aan de orde om een goede sfeer te creëren, danwel te behouden.	
Plannen en organiseren	• Tijd indelen • Voortgang bewaken	De afdelingsmanager: Bewaakt tijdens het overleg de tijd en de onderwerpen door zich te houden aan de agenda en discussies in goede banen te leiden, zodat het werkoverleg gestructureerd verloopt.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad

Proces-competentie-matrix Afdelingsmanager

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwacht-tingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen		x	x																						
2.2	Beheert het magazijn																									
2.3	Stuurt het logistieke proces van de vestiging aan																									
2.4	Beheert goederenontvangst en –opslag																	x		x						
2.5	Beheert artikelpresentaties											x	x							x						
2.6	Bewaakt de voorraad en bestelt													x						x						
2.7	Beheert verzorging van verkoopruimte en opslagruimte												x							x						

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom
In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Afdelingsmanager

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen			
Omschrijving	De afdelingsmanager bekijkt de planning van de levering van goederen, prioriteiten en de beschikbaarheid van medewerkers. Op basis hiervan verdeelt hij het werk en informeert en instrueert hij medewerkers voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen.		
Gewenst resultaat	De medewerkers voeren de werkzaamheden uit zoals hen opgedragen is. De afdelingsmanager zorgt dat medewerkers op een prettige, collegiale en efficiënte wijze hun werk uitvoeren, waardoor het team optimaal presteert.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Uitoefenen van gezag • Functioneren van mensen controleren • Diversiteit benutten • Richting geven	De afdelingsmanager: · Wijst taken en bevoegdheden toe aan de medewerkers op basis van het soort taken, de capaciteiten van medewerkers, de situatie en de prioriteiten, zodat rekening wordt gehouden met het belang van het individu, maar ook van het team en de organisatie. · Schrijft voor hoe werkzaamheden uitgevoerd moeten worden door duidelijke instructies te geven, daarbij het belang, reden en doel van deze instructies aan te geven, te controleren of volgens de instructies wordt gewerkt en overwicht uit te oefenen wanneer instructies niet opgevolgd worden, zodat duidelijk is hoe de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden en wie leiding geeft. · Verandert ineffectief gedrag van een medewerker of team door deze (individueel) aan te spreken of aan te sturen en geeft het individu of het team vertrouwen en ruimte, wanneer mogelijk, zodat voor het team de juiste voorwaarden worden geschept om optimaal te presteren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis leidinggeven • Begeleiden • Beslissingen • Communicatievaardigheden • Conflicten • Functie-inhoud • Leiderschapsstijl • Motiveren • Opdrachten/instructies • Planning • Werkdruk • Wetgeving
Begeleiden	• Coachen • Adviseren • Motiveren • Anderen ontwikkelen	De afdelingsmanager: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen			
		werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.4 werkproces: Beheert goederenontvangst en –opslag			
Omschrijving	De afdelingsmanager controleert steekproefsgewijs aan de hand van de geleidedocumenten de ontvangen goederen op kwantiteit en kwaliteit. Vervolgens bepaalt hij de wijze en plaats van opslag van de goederen en de prioriteit bij het opslaan. Verder zorgt hij dat retouren en de wijziging van orders worden afgehandeld. Daarnaast lost hij problemen op bij de ontvangst en opslag en onderhoudt hierover contacten met (de inkoopafdeling van) het hoofdkantoor of de leverancier/vervoerder.		
Gewenst resultaat	De randvoorwaarden voor een efficiënte goederenontvangst en –opslag zijn verzorgd. Een afhandeling van de goederenontvangst en –opslag volgens de eisen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Plannen en organiseren	• Activiteiten plannen	De afdelingsmanager: Bepaalt wanneer de goederen ontvangen kunnen worden en treft de voorbereidingen hiervoor door retouren klaar te zetten, te bepalen waar de goederen moeten komen te staan en hiervoor ruimte te maken, zodat de goederen zo snel mogelijk ontvangen en opgeslagen kunnen worden.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis detailhandel • Geleidedocumenten • Magazijn • Milieu • Retouren • Transportmiddelen • Transportverzekering
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken	De afdelingsmanager: Bewaakt de kwaliteit en productiviteit van de goederenontvangst en –opslag aan de hand van gestelde eisen en signaleert afwijkingen tijdig, zodat de goederenontvangst en –opslag volgens de eisen van de organisatie verlopen.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.5 werkproces: Beheert artikelpresentaties			
Omschrijving	De afdelingsmanager controleert of de artikelpresentaties aan de normen voldoen op het gebied van hygiëne, opbouw en voorraadhoogte. Bij afwijkingen bouwt of verandert hij de artikelpresentatie of geeft medewerkers instructies om de artikelpresentatie aan te passen.		
Gewenst resultaat	De presentaties voldoen aan de eisen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden • Gevoel voor ruimte en richting tonen	De afdelingsmanager: Toont begrip van constructies, vormen en kleurstellingen, werkt snel, bedreven en accuraat en houdt rekening met de ruimte bij het opbouwen van een presentatie, zodat de presentatie een optimaal effect heeft op de klant en voldoet aan de eisen van de organisatie.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Artikelcodering en prijzen • Computervaardigheden • Displays • Frontpresentatie • Milieu • Presentatievoorschriften • Promotiemateriaal
Materialen en middelen inzetten	• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	De afdelingsmanager: Maakt op basis van de doelstelling van de presentatie en organisatie de juiste keuze voor materiaal en gebruikt hulpmiddelen effectief zodat zo min mogelijk materiaal verspild wordt.	
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken	De afdelingsmanager: Controleert voortdurend of de presentaties aan de eisen voldoen op het gebied van hygiëne, opbouw en voorraad, is alert op afwijkingen en onderneemt actie om de presentaties aan te passen, zodat de presentatie aan de eisen voldoen.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.6 werkproces: Bewaakt de voorraad en bestelt			
Omschrijving	De afdelingsmanager bewaakt de voorraad door deze regelmatig te controleren. Hij registreert de voorraad in de verkoopruimte of laat dit doen. Hierbij let hij op afwijkingen door breuk, beschadiging of criminele derving. Hij bewaakt het voorraadniveau en corrigeert het wanneer nodig. Vervolgens bestelt hij het assortiment.		
Gewenst resultaat	De voorraad is op peil. De bestelling of het voorstel is afgestemd op voorraadhoogte en omloopsnelheid.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Analyseren	• Conclusies trekken	De afdelingsmanager: Bepaalt de bestelling op basis van voorraadgegevens en omloopsnelheid, zodat de bestelling de kans op derving minimaliseert.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis bestellen • Voorraadbeheer • Voorraadinventarisaties
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken • Systematisch werken	De afdelingsmanager: · Controleert zorgvuldig en op een systematische manier de voorraad en bijbehorende gegevens om zo tijdig afwijkingen te signaleren. · Plaatst zorgvuldig de bestelling, zodat er geen discrepantie bestaat tussen de ingeschatte benodigde artikelen en de daadwerkelijke bestelde artikelen.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.7 werkproces: Beheert verzorging van verkoopruimte en opslagruimte			
Omschrijving	De afdelingsmanager zorgt dat de verkoopruimte, –omgeving en opslagruimte aan de eisen van de organisatie voldoen. Hij signaleert afwijkingen in de verzorging van de verkoopruimte, –omgeving en opslagruimte en zorgt dat deze afwijkingen worden opgelost. Daarnaast zorgt hij dat voor openingstijd de verkoopruimte gereedgemaakt wordt om klanten te ontvangen door de buitenpresentatie op te stellen en/of de voorraadhoogte in de verkoopruimte te optimaliseren.		
Gewenst resultaat	De opslagruimte, de verkoopruimte en -omgeving zien er volgens de normen van de organisatie schoon en verzorgd uit.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Materialen en middelen inzetten	• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	De afdelingsmanager: Gebruikt de schoonmaakmiddelen waarvoor ze bedoeld zijn zodat de kans op derving en verspilling gereduceerd wordt.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Hygiëne • Milieu • Reinigingsplan • Schoonmaakmaterialen en -middelen
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken • Kwaliteitsniveaus halen	De afdelingsmanager: · Controleert voortdurend of de winkel/de vestiging/de afdeling/de opslagruimte aan de eisen van de organisatie voldoen, signaleert afwijkingen en onderneemt actie, zodat afwijkingen zo snel mogelijk worden verholpen. · Hanteert daarbij wettelijke regels wat betreft arbo, veiligheid, hygiëne en milieu, zodat de kans op gevaarlijke en onveilige situaties geminimaliseerd wordt.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit

Proces-competentie-matrix Afdelingsmanager

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
3.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten		x	x																						
3.2	Voert acquisitieactiviteiten uit																									
3.3	Ontvangt en benadert klanten									x									x							
3.4	Voert verkoopgesprek								x			x					x		x						x	
3.5	Levert branchespecifiek maatwerk											x					x			x						
3.6	Onderhandelt met de klant																									
3.7	Plaatst een bestelling voor de klant												x						x							
3.8	Stelt offertes op																									
3.9	Handelt klachten af	x												x					x		x					

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom
In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Afdelingsmanager

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten			
Omschrijving	De afdelingsmanager bewaakt continu of klanten worden geholpen. Hij zet hiervoor extra medewerkers in of geeft medewerkers andere werkzaamheden. Hij informeert en instrueert medewerkers voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen.		
Gewenst resultaat	De medewerkers voeren de werkzaamheden uit zoals hen opgedragen is. De afdelingsmanager zorgt dat medewerkers op een prettige, collegiale en efficiënte wijze hun werk uitvoeren, waardoor het team optimaal presteert.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Uitoefenen van gezag • Functioneren van mensen controleren • Diversiteit benutten • Richting geven	De afdelingsmanager: · Wijst taken en bevoegdheden toe aan de medewerkers op basis van het soort taken, de capaciteiten van medewerkers, de situatie en de prioriteiten, zodat rekening wordt gehouden met het belang van het individu, maar ook van het team en de organisatie. · Schrijft voor hoe werkzaamheden uitgevoerd moeten worden door duidelijke instructies te geven, daarbij het belang, reden en doel van deze instructies aan te geven, te controleren of volgens de instructies wordt gewerkt en overwicht uit te oefenen wanneer instructies niet opgevolgd worden, zodat duidelijk is hoe de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden en wie leiding geeft. · Verandert ineffectief gedrag van een medewerker of team door deze (individueel) aan te spreken of aan te sturen en geeft het individu of het team vertrouwen en ruimte, wanneer mogelijk, zodat voor het team de juiste voorwaarden worden geschept om optimaal te presteren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis leidinggeven • Beslissingen • Conflicten • Functie-inhoud • Leiderschapsstijl • Motiveren • Opdrachten/instructies • Planning • Werkdruk • Wetgeving
Begeleiden	• Coachen • Adviseren • Motiveren • Anderen ontwikkelen	De afdelingsmanager: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten			
		werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.3 werkproces: Ontvangt en benadert klanten			
Omschrijving	De afdelingsmanager ontvangt de klant, observeert de klant en bepaalt het inspringmoment om de klant te benaderen.		
Gewenst resultaat	Klanten voelen zich welkom en gerespecteerd door de wijze van ontvangst en benadering van de afdelingsmanager. Door ontvangst en observatie wordt het risico op (criminele) derving geminimaliseerd.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Presenteren	• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen • Enthousiasme uitstralen	De afdelingsmanager: Stemt de wijze van ontvangen en benaderen op de klant af en stelt zich actief en enthousiast, zodat de klant zich welkom en gerespecteerd voelt, zodat de klant weet dat de afdelingsmanager klaarstaat voor de klant.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis detailhandel • Calamiteiten • Detailhandelsmarketing • Klantobservatie
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Behoeften en verwachtingen achterhalen	De afdelingsmanager: Bepaalt op basis van observatie op welke manier en op welk moment hij de klant benadert om het verkoopgesprek aan te vangen, zodat de klant tijdig wordt aangesproken en (criminele) derving voorkomen kan worden.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.4 werkproces: Voert verkoopgesprek			
Omschrijving	De afdelingsmanager inventariseert door het stellen van vragen in het verkoopgesprek de specifieke wensen en de koop- of informatiebehoefte. Hij verbindt hieraan de mogelijkheden die het assortiment biedt. Op basis van de product- en assortimentskennis beantwoordt hij vragen van klanten en informeert hen over de toepassing, eigenschappen en verwerking van het artikel. Hij informeert daarbij de klant over mogelijke alternatieve artikelen, bijartikelen, bestelprocedure, service, ruil-, retour- en garantiebepalingen en de leverings- en betalingsvoorwaarden conform de koopovereenkomst en geeft desgewenst informatiemateriaal mee.		
Gewenst resultaat	De afdelingsmanager heeft op een klantvriendelijke wijze de specifieke wensen, de koop- en informatiebehoefte van klanten geïnventariseerd. De afdelingsmanager heeft op vakkundige en klantvriendelijke wijze de klant geïnformeerd over de mogelijkheden die het assortiment biedt in relatie tot de wensen en behoeften van de klant en de belangen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Overtuigen en beïnvloeden	• Emoties aanspreken • Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen	De afdelingsmanager: Gebruikt verschillende argumenten om emoties aan te spreken en de klant mogelijkheden aan te reiken, zodat de klant overtuigd wordt van de aankoop.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis detailhandel • Artikel- en assortimentskennis • Calamiteiten • Klantencontact • Service • Verkopen
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De afdelingsmanager: Toont inzicht in het assortiment en het gebruik van verkooptechnieken en relateert op basis daarvan de wens van de klant vlot aan de mogelijkheden van het assortiment, zodat de klant een juist advies kan worden verstrekt.	
Leren	• Vakkennis en vaardigheden bijhouden • Leren van feedback en fouten	De afdelingsmanager: Onderneemt actief stappen om op de hoogte te blijven van nieuwe producten en diensten, om de klant te kunnen informeren en gebruikt fouten, feedback en opmerkingen van anderen om het eigen functioneren te verbeteren.	
Ondernemend en commercieel handelen	• Kansen en mogelijkheden benutten	De afdelingsmanager: Signaleert kansen voor bijverkoop of aanvullende verkoop in het verkoopgesprek, zodat de klant een voorstel wordt gedaan voor extra aankopen.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.4 werkproces: Voert verkoopgesprek			
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Behoeften en verwachtingen achterhalen	De afdelingsmanager: · Stelt zich actief op door te vragen om de wensen, koop- en informatiebehoefte van de klant te achterhalen om op basis daarvan het vervolg en insteek van het verkoopgesprek te bepalen. · Sluit met de informatie, de mogelijkheden, uiterlijke en verbale presentatie zoveel mogelijk aan op de wens van de klant, waarbij hij een juiste afweging maakt tussen klantvriendelijkheid en organisatiebelang, zodat de klant een commercieel verantwoord koopaanbod krijgt.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.5 werkproces: Levert branchespecifiek maatwerk			
Omschrijving	De afdelingsmanager voert branchespecifieke (technische) handelingen uit om een artikel op maat te kunnen verkopen. Hierbij valt te denken aan het op maat maken van artikelen (bv. mode, doe-het-zelf), het bewerken van een artikel door snijden, afwegen, etc. (bv. food-sector) of het vervangen van een onderdeel (juwelier, elektrotechniek).		
Gewenst resultaat	Een artikel op maat naar de wensen van de klant binnen de eisen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De afdelingsmanager: Maakt een artikel op maat door rekening te houden met de kenmerken en mogelijkheden en kiest hierbij de juiste materialen en middelen, voor een resultaat, waarmee de klant tevreden is en waardoor derving tot een minimum beperkt blijft.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Artikel- en assortimentskennis
Leren	• Vakkennis en vaardigheden bijhouden • Leren van feedback en fouten	De afdelingsmanager: Onderneemt actief stappen om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen op het eigen vakgebied, om de branchespecifieke handelingen volgens de laatste ontwikkelingen te kunnen uitvoeren en gebruikt fouten, feedback en opmerkingen van anderen om het eigen functioneren te verbeteren.	
Kwaliteit leveren	• Systematisch werken • Kwaliteitsniveaus halen	De afdelingsmanager: Werkt ordelijk en systematisch aan het op maat maken van het artikel en houdt voortdurend de kwaliteit van het werk in de gaten, zodat het eindresultaat aan de eisen van de klant en de organisatie voldoet.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.7 werkproces: Plaatst een bestelling voor de klant			
Omschrijving	De afdelingsmanager plaatst een bestelling voor de klant, wanneer het gevraagde artikel niet voorradig is. Hij hanteert hiervoor het bestelsysteem en –procedures. Hij administreert de benodigde gegevens en geeft bij de klant aan wanneer het artikel opgehaald kan worden.		
Gewenst resultaat	Het artikel is met de juiste specificaties volgens de bestelprocedure besteld. De klant is juist geïnformeerd over de afhandeling van de bestelling.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Materialen en middelen inzetten	• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	De afdelingsmanager: Past het bestelsysteem, de –procedure en –richtlijnen toe, zodat de bestelling is geplaatst volgens de gestelde procedure.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Bestellen • Bestelsysteem
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	De afdelingsmanager: Controleert of verzamelt de benodigde gegevens bij de klant, bespreekt de bestelprocedure en gaat bij de klant na of de bestelling juist is, zodat de klant tevreden is met de bestelling.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.9 werkproces: Handelt klachten af			
Omschrijving	De afdelingsmanager handelt klachten af die medewerkers niet kunnen afhandelen. Hij onderzoekt de klacht, schat de ernst van de klacht in, bepaalt op welke wijze de klacht wordt afgehandeld, communiceert dit naar de klant, onderneemt actie om de klacht af te handelen en administreert de klacht in het systeem		
Gewenst resultaat	De klacht is op een klantvriendelijke manier volgens de (wettelijke) richtlijnen geanalyseerd, beoordeeld en afgehandeld.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Beslissingen nemen	De afdelingsmanager: Neemt bij lastige klachten een duidelijke beslissing op welke manier de klacht afgehandeld wordt, zodat een oplossing wordt gevonden voor een lastige klacht, ook al is deze beslissing onplezierig voor de klant en/of de organisatie.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Consumentenrecht • Klachtenbehandeling • Klachtenbeleid
Analyseren	• Conclusies trekken • Oplossingen voor problemen bedenken	De afdelingsmanager: Stelt vragen aan de klant om informatie te verkrijgen, toetst de informatie op betrouwbaarheid en volledigheid, maakt logische gevolgtrekkingen en stelt aan de klant oplossingen en alternatieven voor, waarbij een afweging is gemaakt tussen organisatiebelang en klantvriendelijkheid.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	De afdelingsmanager: Blijft vriendelijk, beleefd en toont empathie, geeft prioriteit aan de zorgen van de klant, komt afspreken met de klant na en neemt klachten serieus, zodat de klant het gevoel heeft dat de klacht serieus in behandeling wordt genomen.	
Instructies en procedures opvolgen	• Werken conform voorgeschreven procedures	De afdelingsmanager: Hanteert wettelijke procedures wat betreft de rechten en plichten van de klant en de organisatie en maakt gebruik van het klachtensysteem voor een voor een eenduidige afhandeling en administratie van de klachten.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit

Proces-competentie-matrix Afdelingsmanager

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
4.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling		x	x																						
4.2	Beheert het afrekensysteem											x		x												
4.3	Informeert de klant over de verkoopafhandeling									x									x							
4.4	Hanteert het afrekensysteem												x							x	x					
4.5	Stelt een verkooporder op																									
4.6	Handelt orders af																									
4.7	Sluit het afrekensysteem en verzorgt de administratie daarvan											x		x							x					

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix. middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Afdelingsmanager

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling			
Omschrijving	De afdelingsmanager verdeelt de werkzaamheden, informeert en instrueert medewerkers. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen.		
Gewenst resultaat	De medewerkers voeren de werkzaamheden uit zoals hen opgedragen is. De afdelingsmanager zorgt dat medewerkers op een prettige, collegiale en efficiënte wijze hun werk uitvoeren, waardoor het team optimaal presteert.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Uitoefenen van gezag • Functioneren van mensen controleren • Diversiteit benutten • Richting geven	De afdelingsmanager: · Wijst taken en bevoegdheden toe aan de medewerkers op basis van het soort taken, de capaciteiten van medewerkers, de situatie en de prioriteiten, zodat rekening wordt gehouden met het belang van het individu, maar ook van het team en de organisatie. · Schrijft voor hoe werkzaamheden uitgevoerd moeten worden door duidelijke instructies te geven, daarbij het belang, reden en doel van deze instructies aan te geven, te controleren of volgens de instructies wordt gewerkt en overwicht uit te oefenen wanneer instructies niet opgevolgd worden, zodat duidelijk is hoe de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden en wie leiding geeft. · Verandert ineffectief gedrag van een medewerker of team door deze (individueel) aan te spreken of aan te sturen en geeft het individu of het team vertrouwen en ruimte, wanneer mogelijk, zodat voor het team de juiste voorwaarden worden geschept om optimaal te presteren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis leidinggeven • Begeleiden • Beslissingen • Communicatievaardigheden • Conflicten • Functie-inhoud • Leiderschapsstijl • Motiveren • Opdrachten/instructies • Planning • Werkdruk • Werkplanning • Wetgeving
Begeleiden	• Coachen • Adviseren • Motiveren • Anderen ontwikkelen	De afdelingsmanager: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling			
		medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.2 werkproces: Beheert het afrekensysteem			
Omschrijving	De afdelingsmanager beheert in de detailhandel het afrekensysteem door te organiseren dat het systeem gebruiksklaar gemaakt wordt, hulpmiddelen beschikbaar zijn en te controleren of veiligheidsmaatregelen en het afrekensysteem optimaal werken. Bij storingen en afwijkingen onderzoekt hij de oorzaak en neemt actie om het probleem op te lossen.		
Gewenst resultaat	Het afrekensysteem en de waardepapieren worden veilig en volgens procedures beheerd, zodat derving en afwijkingen voorkomen kunnen worden. Oorzaken van afwijkingen in het afrekensysteem worden onderzocht.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De afdelingsmanager: Hanteert het afrekensysteem en veiligheidsmaatregelen, leest gegevens nauwkeurig en neemt snel informatie in zich op om het afrekensysteem en de veiligheidsmaatregelen volgens voorgeschreven (werk)procedures en veilig te hanteren, zodat (criminele) derving zoveel mogelijk wordt voorkomen.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Afrekenpunt • Derving
Analyseren	• Conclusies trekken • Oplossingen voor problemen bedenken	De afdelingsmanager: Bedenkt bij afwijkingen van het afrekensysteem en na analyse van de oorzaak passende oplossingen om (verdere) problemen te voorkomen.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.3 werkproces: Informeert de klant over de verkoopafhandeling			
Omschrijving	De afdelingsmanager schat het moment in dat de verkooptransactie afgehandeld kan worden. Hij verwijst de klant naar het afrekenpunt. Hij geeft de klant aan hoe de afhandeling van de verkooptransactie verder verloopt door de klant te informeren over betaalwijze, spaarsystemen, garantie- en ruilvoorwaarden en de wijze van aflevering.		
Gewenst resultaat	De klant is op klantvriendelijke de hoogte gebracht van de wijze waarop de verkoop wordt afgehandeld.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Presenteren	• Duidelijk uitleggen en toelichten • Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen • Enthousiasme uitstralen	De afdelingsmanager: · Stelt zich hulpvaardig en enthousiast op, stemt de communicatie af op de klant, zodat de klant op een klantvriendelijke manier geholpen wordt. · Legt zaken duidelijk uit en wekt vertrouwen bij de klant op basis van deskundigheid, zodat de klant vertrouwen heeft in de wijze van afhandeling.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Betaalmiddelen • BTW • Consumentenrecht • Derving • Wetgeving
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	De afdelingsmanager: Sluit bij het informeren over de verkoopafhandeling aan op de vraag van de klant en gaat na of aan de vraag is voldaan, zodat de klant het gevoel heeft goed geholpen te zijn.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.4 werkproces: Hanteert het afrekensysteem			
Omschrijving	De afdelingsmanager handelt de verkooptransactie af door vast te stellen hoeveel de klant moet betalen. Daarbij hanteert hij het systeem om de betaling van de klant te verwerken of een bestelling te plaatsen. Hij controleert tijdens de afhandeling van de verkooptransactie of de juiste prijzen worden gehanteerd. Bij afwijkingen of verdachte situaties onderneemt hij passende actie. Desgewenst zorgt hij voor het in- of verpakken van de aankoop en neemt daarna afscheid van de klant.		
Gewenst resultaat	De afdelingsmanager heeft volgens de bedrijfsprocedures een verkoopafhandeling verricht.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Materialen en middelen inzetten	• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken • Goed zorgdragen voor materialen en middelen	De afdelingsmanager: Hanteert op basis van inzicht in het systeem deze doeltreffend en gaat zorgvuldig om met het afrekensysteem, waardoor er geen oneigenlijk gebruik van materialen en middelen kan plaatsvinden.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Betaalmiddelen • BTW • Consumentenrecht • Inpakken • Rekenvaardigheid
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken • Productiviteitsniveaus halen • Systematisch werken	De afdelingsmanager: Werkt zoveel mogelijk volgens beproefde methoden, heeft een juiste balans tussen zorgvuldigheid en tempo, houdt in de gaten of de juiste prijzen worden aangeslagen, alle artikelen afgerekend worden en signaleert en rapporteert afwijkingen tijdig om de kans op fouten te minimaliseren.	
Instructies en procedures opvolgen	• Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken conform voorgeschreven procedures	De afdelingsmanager: Hanteert de veiligheidsvoorschriften om (criminele) derving te voorkomen.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.7 werkproces: Sluit het afrekensysteem en verzorgt de administratie daarvan			
Omschrijving	De afdelingsmanager zorgt voor het afsluiten van het afrekensysteem, de opslag van waardepapieren en de administratie daar omheen. Bij kasverschillen spoort hij de oorzaak op en onderhoudt hierover contact met zijn leidinggevende/het hoofdkantoor. Hij doet voorstellen ten aanzien van de afhandeling van verkooptransacties. Hij verzorgt de administratie met betrekking tot de afhandeling van de verkooptransactie, maakt financiële overzichten van de verkooptransacties en de verantwoording daarvan.Hij zorgt tevens voor het geldtransport.		
Gewenst resultaat	Het afrekensysteem en de waardepapieren wordt veilig en volgens procedures afgesloten, zodat derving en afwijkingen voorkomen worden. Oorzaken van kastekorten worden onderzocht. De financiële administratie is correcte en volledige weergave van de werkelijkheid.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De afdelingsmanager: Verwerkt, interpreteert en registreert nauwkeurig de gegevens met betrekking tot de verkoopafhandeling voor correcte en realistische overzichten en rapportage naar het hoofdkantoor.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Afrekenadministratie • Derving • Kassaregistratie • Rekenvaardigheid
Analyseren	• Conclusies trekken	De afdelingsmanager: Toetst de financiële gegevens op juistheid, betrouwbaarheid en volledigheid, spoort de oorzaak op van de afwijkingen en bepaalt welke actie ondernomen moet worden, om de oorzaak aan te pakken.	
Instructies en procedures opvolgen	• Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken conform voorgeschreven procedures	De afdelingsmanager: Hanteert de voorgeschreven (werk)procedures en gebruikt materialen en apparatuur op een veilige manier, zodat (criminele) derving zoveel mogelijk wordt voorkomen.	

2.2 Filiaalmanager

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit

Proces-competentie-matrix Filiaalmanager

Kerntaak 1 **Voert beleid van de organisatie uit**		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met veranderingen en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
1.1	Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie													x				x							x	
1.2	Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen	x												x											x	x
1.3	Analyseert en interpreteert de verkoopcijfers											x		x												x
1.4	Bewaakt de financiële situatie en rapporteert hierover											x						x								x
1.5	Bouwt externe relaties op en onderhoudt deze	x								x				x												
1.6	Bepaalt personeelsbehoefte conform de organisatiestructuur								x																	x

Kerntaak 1 **Voert beleid van de organisatie uit**		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
1.7	Werft en selecteert medewerkers	x																			x					
1.8	Begeleidt medewerkers bij het functioneren in het beroep		x	x																						
1.9	Organiseert ontwikkeling van medewerkers			x										x				x								
1.10	Verzorgt de personeelsadministratie																	x								
1.11	Organiseert en leidt werkoverleg		x			x												x								

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom
In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Filiaalmanager

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.1 werkproces: Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie			
Omschrijving	De filiaalmanager bepaalt samen met een vertegenwoordiger van het hoofdkantoor of de centrale organisatie de korte- en lange-termijn doelstellingen voor zijn eigen situatie. In een jaar- of kwartaalplan geeft hij de doelstellingen weer en beschrijft in hoofdlijnen hoe deze doelen bereikt worden, welke activiteiten ondernomen moeten worden, welke tijdlijn daarbij hoort en welke middelen en mensen daarvoor beschikbaar zijn. Hij maakt het organisatiebeleid verder concreet door op het gebied van assortiment, presentatie, promotie en prijs het beleid naar zijn eigen situatie te vertalen. Afhankelijk van de richtlijnen van het hoofdkantoor/centrale organisatie heeft hij de mogelijkheid om plannen op het gebied presentatie en promotie in meer of mindere mate te ontwikkelen of aan te passen en om (voor een deel) assortiment en prijs te bepalen.		
Gewenst resultaat	Heldere, haalbare en binnen de bedrijfsformule/centrale beleid passende doelstellingen, plannen en activiteiten.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Analyseren	• Conclusies trekken	De filiaalmanager: Bestudeert de bedrijfsformule, hanteert inzicht in de branche, organisatie, marketing en promotie en gaat na hoe hij deze kan vertalen naar zijn eigen filiaal/afdeling, zodat de werkwijze bij werkzaamheden op het gebied van ontvangst en verwerking van goederen, voorraadbeheer en verkoop aansluiten bij het beleid van de organisatie.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Commerciële samenwerkingsvormen
Plannen en organiseren	• Doelen en prioriteiten stellen • Activiteiten plannen • Mensen en middelen organiseren	De filiaalmanager: Beschrijft duidelijk en nauwkeurig welke doelen hij wil bereiken, brengt de uit te voeren marketingactiviteiten in kaart, geeft aan hoe die uitgevoerd moeten worden en bepaalt de nodige capaciteit en middelen, zodat het activiteitenplan inzicht geeft in de te ondernemen activiteiten en benodigde materialen en middelen voor uitvoering en bewaking.	
Ondernemend en commercieel handelen	• Kansen en mogelijkheden benutten	De filiaalmanager: Bekijkt de commerciële kansen en risico's op basis van inzicht in trends, marktontwikkelingen en bij concurrenten, formuleert uitdagende doelstellingen (op het gebied van presentatie, promotie en assortiment) en grijpt kansen om de bestaande	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.1 werkproces: Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie			
		activiteiten uit te bouwen, zodat de beleidsplannen kunnen leiden tot vergroting van winst en/of omzet.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.2 werkproces: Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen			
Omschrijving	De filiaalmanager bewaakt het organisatiebeleid door na te gaan of het prijsbeleid, het assortiment, promotie- en presentatiebeleid voldoen aan de eisen van de doelgroep en de veranderende markt. Hij controleert hiervoor de resultaten en kosten (de begrotingen/budgetten). Bij knelpunten in de uitvoering van het organisatiebeleid en veranderende (toekomstige) omstandigheden gaat hij na of deze omstandigheden vragen om aanpassing van het beleid zodat de marktpositie van de organisatie gehandhaafd danwel verbeterd wordt. Op basis van zijn bevindingen doet hij verbetervoorstellen ten aanzien van het organisatiebeleid aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie.		
Gewenst resultaat	De manager heeft inzicht in de resultaten van de afdeling/het filiaal/de vestiging. De verbetervoorstellen passen binnen de bedrijfsformule en zijn realistisch.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen	De filiaalmanager: Neemt weloverwogen risico's ten aanzien van de vestiging/het filiaal/de afdeling en zet de besluiten om in activiteiten, zodat de vestiging/het filiaal/de afdeling continu in beweging is om zich aan te kunnen passen aan veranderende omstandigheden.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Fysieke distributie • Kwaliteitszorg • Marketing • Personeelsbeleid • Plaatsbeleid • Presentatiebeleid • Productbeleid • Promotiebeleid
Analyseren	• Oplossingen voor problemen bedenken	De filiaalmanager: Evalueert klachten, omzet, omloopsnelheden, (veranderende) klantbehoeften, brutowinstontwikkeling en het gevoerde beleid om inzicht te krijgen in de resultaten en op basis daarvan voorstellen te doen voor voorraadhoogte, assortimentsopbouw, assortimentssamenstelling, presentatie, prijsbeleid, verkoopacties, klachtafhandeling en inrichting van de verkoopruimte.	
Ondernemend en commercieel handelen	• De markt en de spelers daarin kennen • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren	De filiaalmanager: Zoekt continu naar mogelijkheden voor optimalisering van de verkoop en het gevoerde assortiment op basis van de eigen concurrentiepositie, trends en marktontwikkelingen en doet verbetervoorstellen om processen aan te passen, zodat de doelstellingen bereikt kunnen worden en marktpositie van de organisatie gehandhaafd blijft/verbeterd wordt.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.2 werkproces: Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen			
Bedrijfsmatig handelen	• Financieel bewustzijn tonen	De filiaalmanager: Analyseert de financiële situatie en resultaten, maakt voorstellen waarin ingegaan wordt op de financiële consequenties van het gevoerde beleid, zodat verbetervoorstellen gericht zijn op verbetering van de financiële situatie.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.3 werkproces: Analyseert en interpreteert de verkoopcijfers			
Omschrijving	De filiaalmanager hanteert registratiesystemen om de verkoopcijfers te analyseren. Hij interpreteert deze cijfers door deze te relateren aan prognoses en ontwikkelingen. Daarnaast onderzoekt hij de oorzaak van tegenvallende verkoopcijfers en relateert de verkoopcijfers aan het beleid. Op basis van deze analyse beoordeelt hij het uitgevoerde beleid.		
Gewenst resultaat	Door een betrouwbare en nauwkeurige analyse van de verkoopcijfers kan de filiaalmanager conclusies trekken over het gevoerde beleid.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De filiaalmanager: Toont inzicht in de verkoopcijfers, marktwerking, concurrentiepositie, trends en ontwikkelingen in de branche, zodat het gevoerde beleid beoordeeld kan worden.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Verkoopcijfers • Verkoopstatistiek
Analyseren	• Conclusies trekken	De filiaalmanager: Verklaart zorgvuldig het verschil tussen werkelijke cijfers en prognoses om betrouwbare uitspraken te kunnen doen over de resultaten van de onderneming.	
Bedrijfsmatig handelen	• Kostenbewust handelen	De filiaalmanager: Beoordeelt de consequenties van afwijkende verkoopcijfers voor het te voeren beleid, zodat inzichtelijk wordt of aanpassingen in het beleid gedaan moeten worden.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.4 werkproces: Bewaakt de financiële situatie en rapporteert hierover			
Omschrijving	De filiaalmanager zorgt ervoor dat de financiële gegevens ingevoerd en geanalyseerd worden. Hij controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten, analyseert periodiek de financiële informatie en rapporteert hierover aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie. Bij afwijkingen overlegt hij met het hoofdkantoor/de centrale organisatie en/of neemt hij zelf direct maatregelen.		
Gewenst resultaat	Bewaking en rapportage van de budgetten en begroting om tijdig afwijkingen te signaleren en problemen te voorkomen.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De filiaalmanager: Rapporteert op basis van interpretatie van de financiële gegevens (balans, resultatenrekening of winst- en verliesrekening) in relatie tot de budgetten en begrotingen, zodat hij uitspraken kan doen over de financiële situatie.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Break-even-analyse • Budgetanalyse • Budgetten • Exploitatiebudget
Plannen en organiseren	• Voortgang bewaken	De filiaalmanager: Bewaakt de financiële situatie door tijdig afwijkingen te signaleren en actie te ondernemen, zodat het budget niet wordt overschreven.	
Bedrijfsmatig handelen	• Financieel bewustzijn tonen	De filiaalmanager: Schat de financiële gevolgen in, wanneer het budget wordt overschreden, zodat hij tijdig het hoofdkantoor informeert.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.5 werkproces: Bouwt externe relaties op en onderhoudt deze			
Omschrijving	De filiaalmanager onderhoudt diverse externe relaties en/of bouwt nieuwe relaties op. Hij kiest doelgroepen en bijeenkomsten om de organisatie/filiaal/vestiging te promoten, in contact te komen met (nieuwe) relaties en/of informatie te verkrijgen die van belang is voor de organisatie/filiaal/vestiging. Wanneer de mogelijk daartoe is, brengt hij door middel van een presentatie de organisatie/filiaal/vestiging onder de aandacht bij diverse relaties.		
Gewenst resultaat	De filiaalmanager kent het nut van netwerken, kan de juiste afweging maken met betrekking tot netwerken (doelgroep en plaats), gebruikt de verkregen informatie voor het sturen en innoveren van zijn onderneming en is in staat om de onderneming te promoten in presentaties.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Acties en activiteiten initiëren	De filiaalmanager: Neemt zelf initiatief of initieert acties om het netwerk op te bouwen en/of te vergroten, zodat het netwerk ingezet kan worden voor verschillende doeleinden ten behoeve van de onderneming.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Belangenbehartiging • Contacten
Presenteren	• Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen • Humor gebruiken • Enthousiasme uitstralen • Onderhoudend communiceren	De filiaalmanager: · Weet de aandacht van het publiek in presentaties vast te houden door een enthousiaste, vakkundige en/of amusante presentatie te houden, die gericht is op het publiek, waarbij de onderneming juist wordt gepromoot. · Geeft relaties aandacht en communiceert op een onderhoudende wijze in het één-op-één contact met relaties, zodat relaties zich binden aan de filiaalmanager/organisatie.	
Analyseren	• Conclusies trekken	De filiaalmanager: Maakt keuzes voor doelgroep en locatie om te netwerken en bepaalt hierbij een juiste tijdsinvestering voor het netwerken, zodat de tijdsinvestering in verhouding staat tot de opbrengst.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.6 werkproces: Bepaalt personeelsbehoefte conform de organisatiestructuur			
Omschrijving	De filiaalmanager signaleert een tijdelijke of structurele behoefte aan nieuwe medewerkers op basis van de (verwachte) teambezetting en werkzaamheden. Hij bekijkt de mogelijkheden binnen het budget voor het aannemen van extra medewerkers en brengt in kaart aan welke soort medewerker behoefte is. Hij verwerkt deze gegevens in een voorstel aan zijn leidinggevende/hoofdkantoor/centrale organisatie.		
Gewenst resultaat	Realistische inschatting van de personeelsbehoefte op basis van beschikbare gegevens. Onderbouwd voorstel voor instroom en uitstroom van personeel aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Overtuigen en beïnvloeden	• Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen	De filiaalmanager: Komt met voorstellen op basis van teambezetting, werkzaamheden en toekomstige ontwikkeling, zodat het hoofdkantoor/de centrale organisatie met het voorstel kan instemmen.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Organisatiestructuur • Personeelsplan
Bedrijfsmatig handelen	• Financieel bewustzijn tonen	De filiaalmanager: Analyseert of het haalbaar is om personeel in dienst te nemen op basis van de huidige en toekomstige financiële situatie, zodat een verantwoorde keuze kan worden gemaakt voor het wel of niet aannemen van personeel.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.7 werkproces: Werft en selecteert medewerkers			
Omschrijving	De filiaalmanager gaat na aan welke eisen medewerkers moet voldoen. Hij werft met ondersteuning van het hoofdkantoor/de centrale organisatie kandidaten voor de betreffende functie of besteedt dit uit, voert met deze personen een sollicitatiegesprek en selecteert een medewerker.		
Gewenst resultaat	Aanname van geschikt personeel. De aanname van medewerkers is conform wet- en regelgeving.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen	De filiaalmanager: Besluit wie in aanmerking komt voor een sollicitatiegesprek en uiteindelijk voor de functie door selectiemethoden toe te passen, zodat tijdig de behoefte aan één of meer nieuwe medewerkers kan worden gevuld.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Personeelsselectie • Personeelswerving
Instructies en procedures opvolgen	• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	De filiaalmanager: Hanteert de wettelijke richtlijnen en organisatiespecifieke regels en procedures die gelden bij het in dienst nemen, in dienst hebben en uit dienst laten gaan van medewerkers.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.8 werkproces: Begeleidt medewerkers bij het functioneren in het beroep			
Omschrijving	De filiaalmanager begeleidt en voert formele gesprekken met medewerkers in het kader van het beroepsfunctioneren. Hij geeft in een formeel gesprek aan op welke wijze hij de medewerker zijn beroepsfunctioneren kan verbeteren en stuurt zonodig de prestaties en de resultaten bij door de medewerker te coachen en extra begeleiding te geven.		
Gewenst resultaat	Door de begeleiding worden de medewerkers gemotiveerd en gestimuleerd zich te ontwikkelen in het beroepsfunctioneren.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Functioneren van mensen controleren	De filiaalmanager: Controleert of medewerkers naar behoren en volgens gemaakte afspraken functioneren en onderneemt actie als zij niet voldoen aan de verwachtingen, zodat zij begeleid kunnen worden om zich te ontwikkelen in hun beroepsfunctioneren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Beloning • Functiebeschrijving • Introductie
Begeleiden	• Coachen • Motiveren	De filiaalmanager: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.9 werkproces: Organiseert ontwikkeling van medewerkers			
Omschrijving	De filiaalmanager onderzoekt ontwikkelingsmogelijkheden, -behoeften en –noodzaak bij medewerkers om aan de doelstellingen van de organisatie te kunnen (blijven) voldoen. Hij werkt hiervoor (nieuwe) medewerkers in en stelt opleidingsplannen op.		
Gewenst resultaat	Nieuwe medewerkers zijn ingewerkt en functioneren volgens de eisen van de organisatie. Opleidingsbehoeften zijn weergegeven in een opleidingsplan op basis van mogelijkheden en noodzaak.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Begeleiden	• Coachen • Motiveren	De filiaalmanager: · Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie. · Begeleidt de medewerker tijdens zijn inwerkperiode, zodat de medewerker na die tijd in staat is zijn werkzaamheden zelfstandig en naar de eisen van de organisatie uit te voeren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Opleidingsbehoefte • Opleidingsplan
Analyseren	• Conclusies trekken	De filiaalmanager: Achterhaalt de ontwikkelingsmogelijkheden, -behoeften en –noodzaak bij de medewerker op basis de eisen vanuit de organisatie, zodat duidelijk is of en hoe de medewerker opgeleid moet worden.	
Plannen en organiseren	• Activiteiten plannen	De filiaalmanager: Geeft opleidingsbehoeften weer in een opleidingsplan, zodat het plan inzicht geeft in de stappen die ondernomen moeten worden voor de ontwikkeling van de medewerker.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.10 werkproces: Verzorgt de personeelsadministratie			
Omschrijving	De filiaalmanager verzorgt de (personeels)administratie bij de in-, door- en uitstroom van medewerkers. Met betrekking tot personele aangelegenheden rapporteert hij verder aan het hoofdkantoor/centrale organisatie de urenplanning, het ziekteverzuim en de omzet per gewerkt uur.		
Gewenst resultaat	De administratie is op orde volgens de eisen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Plannen en organiseren	• Voortgang bewaken	De filiaalmanager: Administreert gegevens nauwkeurig en volledig in een systeem, zodat zowel voor hemzelf als voor het hoofdkantoor/de centrale organisatie in de gegevens op te roepen zijn voor procesbewaking	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Instroom • Personeelsadministratie • Personeelsdossier • Sociale zekerheid • Uitstroom

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.11 werkproces: Organiseert en leidt werkoverleg			
Omschrijving	De filiaalmanager organiseert periodiek werkoverleg met medewerkers. Hij stelt hen op de hoogte van de ontwikkelingen in de organisatie en geeft aan wat veranderingen voor de werkuitvoering betekenen. Hij legt de afspraken die gemaakt zijn tijdens het werkoverleg vast en bewaakt de naleving van deze afspraken. Hij evalueert met medewerkers de verkoopactiviteiten door klantbehoeften, klachten, nee-verkoop en opvallende gebeurtenissen met elkaar te bespreken en te bespreken hoe hierop geanticipeerd kan worden.		
Gewenst resultaat	Een gestructureerd werkoverleg, waarin inhoudelijke en procedurele onderwerpen aan de orde komen. Commitment van de medewerkers bij (de doelstellingen van) de onderneming. Op basis van evaluatie van de werkzaamheden een actieplan voor de implementatie van de verbeteringen worden uitgewerkt.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Instructies en aanwijzingen geven • Richting geven	De filiaalmanager: · Geeft aan welke bedrijfsdoelstellingen behaald moeten worden en vraagt om inbreng van de medewerkers om werkzaamheden te evalueren en bepaalt in overleg met de medewerkers op welke wijze met de aangegeven klantbehoeften, klachten, nee-verkoop en opvallende gebeurtenissen omgegaan kan worden, om zo de dienst- en serviceverlening te verbeteren. · Legt , wanneer nodig, (nieuwe) werkinstructies en procedures goed uit en beantwoordt vragen ten aanzien van het assortiment, zodat medewerkers op de hoogte zijn.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Computervaardigheden • Medezeggenschap • Omgang met medewerkers • Vergadering • Vormen van overleg • Werkoverleg
Samenwerken en overleggen	• Anderen raadplegen en betrekken • Proactief informeren • Bevorderen van de teamgeest • Bijdrage van anderen waarderen	De filiaalmanager: · Bespreekt plannen binnen het team, geeft in het werkoverleg ruimte voor iedereen, moedigt medewerkers aan om standpunten in te brengen en complimenteert medewerkers voor hun inbreng, zodat medewerkers betrokken zijn bij elkaar, de veranderingen en de onderneming. · Heeft aandacht voor de verstandhoudingen in het team en stelt zaken in het werkoverleg aan de orde om een goede sfeer te creëren, danwel te behouden.	
Plannen en organiseren	• Tijd indelen • Voortgang bewaken	De filiaalmanager: Bewaakt tijdens het overleg de tijd en de onderwerpen door zich te houden aan de agenda en discussies in goede banen te leiden, zodat het werkoverleg gestructureerd verloopt.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad

Proces-competentie-matrix Filiaalmanager

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwacht-tingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen		x	x																						
2.2	Beheert het magazijn																									
2.3	Stuurt het logistieke proces van de vestiging aan																									
2.4	Beheert goederenontvangst en –opslag																	x		x						
2.5	Beheert artikelpresentaties											x	x							x						
2.6	Bewaakt de voorraad en bestelt													x						x						
2.7	Beheert verzorging van verkoopruimte en opslagruimte												x							x						

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom
In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Filiaalmanager

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen			
Omschrijving	De filiaalmanager bekijkt de planning van de levering van goederen, prioriteiten en de beschikbaarheid van medewerkers. Op basis hiervan verdeelt hij het werk en informeert en instrueert hij medewerkers voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen.		
Gewenst resultaat	De medewerkers voeren de werkzaamheden uit zoals hen opgedragen is. De filiaalmanager zorgt dat medewerkers op een prettige, collegiale en efficiënte wijze hun werk uitvoeren, waardoor het team optimaal presteert.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Uitoefenen van gezag • Functioneren van mensen controleren • Diversiteit benutten • Richting geven	De filiaalmanager: · Wijst taken en bevoegdheden toe aan de medewerkers op basis van het soort taken, de capaciteiten van medewerkers, de situatie en de prioriteiten, zodat rekening wordt gehouden met het belang van het individu, maar ook van het team en de organisatie. · Schrijft voor hoe werkzaamheden uitgevoerd moeten worden door duidelijke instructies te geven, daarbij het belang, reden en doel van deze instructies aan te geven, te controleren of volgens de instructies wordt gewerkt en overwicht uit te oefenen wanneer instructies niet opgevolgd worden, zodat duidelijk is hoe de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden en wie leiding geeft. · Verandert ineffectief gedrag van een medewerker of team door deze (individueel) aan te spreken of aan te sturen en geeft het individu of het team vertrouwen en ruimte, wanneer mogelijk, zodat voor het team de juiste voorwaarden worden geschept om optimaal te presteren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis leidinggeven • Begeleiden • Beslissingen • Conflicten • Functie-inhoud • Leiderschapsstijl • Motiveren • Opdrachten/instructies • Planning • Taken leidinggevende • Werkdruk • Wetgeving
Begeleiden	• Coachen • Adviseren • Motiveren • Anderen ontwikkelen	De filiaalmanager: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen			
		werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.4 werkproces: Beheert goederenontvangst en –opslag			
Omschrijving	De filiaalmanager controleert steekproefsgewijs aan de hand van de geleidedocumenten de ontvangen goederen op kwantiteit en kwaliteit. Vervolgens bepaalt hij de wijze en plaats van opslag van de goederen en de prioriteit bij het opslaan. Verder zorgt hij dat retouren en de wijziging van orders worden afgehandeld. Daarnaast lost hij problemen op bij de ontvangst en opslag en onderhoudt hierover contacten met (de inkoopafdeling van) het hoofdkantoor of de leverancier/vervoerder.		
Gewenst resultaat	De randvoorwaarden voor een efficiënte goederenontvangst en –opslag zijn verzorgd. Een afhandeling van de goederenontvangst en –opslag volgens de eisen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Plannen en organiseren	• Activiteiten plannen	De filiaalmanager: Bepaalt wanneer de goederen ontvangen kunnen worden en treft de voorbereidingen hiervoor door retouren klaar te zetten, te bepalen waar de goederen moeten komen te staan en hiervoor ruimte te maken, zodat de goederen zo snel mogelijk ontvangen en opgeslagen kunnen worden.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis detailhandel • Derving • Magazijn • Milieu • Retouren • Transportmiddelen • Transportverzekering • Veiligheid en arbo
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken	De filiaalmanager: Bewaakt de kwaliteit en productiviteit van de goederenontvangst en –opslag aan de hand van gestelde eisen en signaleert afwijkingen tijdig, zodat de goederenontvangst en –opslag volgens de eisen van de organisatie verlopen.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.5 werkproces: Beheert artikelpresentaties			
Omschrijving	De filiaalmanager controleert of de artikelpresentaties aan de normen voldoen op het gebied van hygiëne, opbouw en voorraadhoogte. Bij afwijkingen bouwt of verandert hij de artikelpresentatie of geeft medewerkers instructies om de artikelpresentatie aan te passen.		
Gewenst resultaat	De presentaties voldoen aan de eisen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden • Gevoel voor ruimte en richting tonen	De filiaalmanager: Toont begrip van constructies, vormen en kleurstellingen, werkt snel, bedreven en accuraat en houdt rekening met de ruimte bij het opbouwen van een presentatie, zodat de presentatie een optimaal effect heeft op de klant en voldoet aan de eisen van de organisatie.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Artikelcodering en prijzen • Computervaardigheden • Derving • Detailhandelsmarketing • Displays • Frontpresentatie • Milieu • Presentatievoorschriften • Promotiemateriaal
Materialen en middelen inzetten	• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	De filiaalmanager: Maakt op basis van de doelstelling van de presentatie en organisatie de juiste keuze voor materiaal en gebruikt hulpmiddelen effectief zodat zo min mogelijk materiaal verspild wordt.	
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken	De filiaalmanager: Controleert voortdurend of de presentaties aan de eisen voldoen op het gebied van hygiëne, opbouw en voorraad, is alert op afwijkingen en onderneemt actie om de presentaties aan te passen, zodat de presentatie aan de eisen voldoen.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.6 werkproces: Bewaakt de voorraad en bestelt			
Omschrijving	De filiaalmanager bewaakt de voorraad door deze regelmatig te controleren. Hij registreert de voorraad in de verkoopruimte of laat dit doen. Hierbij let hij op afwijkingen door breuk, beschadiging of criminele derving. Hij bewaakt het voorraadniveau en corrigeert het wanneer nodig. Vervolgens bestelt hij het assortiment.		
Gewenst resultaat	De voorraad is op peil. De bestelling of het voorstel is afgestemd op voorraadhoogte en omloopsnelheid.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Analyseren	• Conclusies trekken	De filiaalmanager: Bepaalt de bestelling op basis van voorraadgegevens en omloopsnelheid, zodat de bestelling de kans op derving minimaliseert.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis bestellen • Voorraadinventarisaties
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken • Systematisch werken	De filiaalmanager: · Controleert zorgvuldig en op een systematische manier de voorraad en bijbehorende gegevens om zo tijdig afwijkingen te signaleren. · Plaatst zorgvuldig de bestelling, zodat er geen discrepantie bestaat tussen de ingeschatte benodigde artikelen en de daadwerkelijke bestelde artikelen.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.7 werkproces: Beheert verzorging van verkoopruimte en opslagruimte			
Omschrijving	De filiaalmanager zorgt dat de verkoopruimte, –omgeving en opslagruimte aan de eisen van de organisatie voldoen. Hij signaleert afwijkingen in de verzorging van de verkoopruimte, –omgeving en opslagruimte en zorgt dat deze afwijkingen worden opgelost. Daarnaast zorgt hij dat voor openingstijd de verkoopruimte gereedgemaakt wordt om klanten te ontvangen door de buitenpresentatie op te stellen en/of de voorraadhoogte in de verkoopruimte te optimaliseren.		
Gewenst resultaat	De opslagruimte, de verkoopruimte en -omgeving zien er volgens de normen van de organisatie schoon en verzorgd uit.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Materialen en middelen inzetten	• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	De filiaalmanager: Gebruikt de schoonmaakmiddelen waarvoor ze bedoeld zijn zodat de kans op derving en verspilling gereduceerd wordt.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Derving • Hygiëne • Milieu • Reinigingsplan • Schoonmaakmaterialen/ -hulpmiddelen • Veiligheid en arbo
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken • Kwaliteitsniveaus halen	De filiaalmanager: · Controleert voortdurend of de winkel/de vestiging/de afdeling/de opslagruimte aan de eisen van de organisatie voldoen, signaleert afwijkingen en onderneemt actie, zodat afwijkingen zo snel mogelijk worden verholpen. · Hanteert daarbij wettelijke regels wat betreft arbo, veiligheid, hygiëne en milieu, zodat de kans op gevaarlijke en onveilige situaties geminimaliseerd wordt.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit

Proces-competentie-matrix Filiaalmanager

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
3.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten		x	x																						
3.2	Voert acquisitieactiviteiten uit																									
3.3	Ontvangt en benadert klanten									x									x							
3.4	Voert verkoopgesprek								x			x					x		x						x	
3.5	Levert branchespecifiek maatwerk											x					x			x						
3.6	Onderhandelt met de klant																									
3.7	Plaatst een bestelling voor de klant												x						x							
3.8	Stelt offertes op																									
3.9	Handelt klachten af	x												x					x		x					

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom
In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Filiaalmanager

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten			
Omschrijving	De filiaalmanager bewaakt continu of klanten worden geholpen. Hij zet hiervoor extra medewerkers in of geeft medewerkers andere werkzaamheden. Hij informeert en instrueert medewerkers voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen.		
Gewenst resultaat	De medewerkers voeren de werkzaamheden uit zoals hen opgedragen is. De filiaalmanager zorgt dat medewerkers op een prettige, collegiale en efficiënte wijze hun werk uitvoeren, waardoor het team optimaal presteert.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Uitoefenen van gezag • Functioneren van mensen controleren • Diversiteit benutten • Richting geven	De filiaalmanager: · Wijst taken en bevoegdheden toe aan de medewerkers op basis van het soort taken, de capaciteiten van medewerkers, de situatie en de prioriteiten, zodat rekening wordt gehouden met het belang van het individu, maar ook van het team en de organisatie. · Schrijft voor hoe werkzaamheden uitgevoerd moeten worden door duidelijke instructies te geven, daarbij het belang, reden en doel van deze instructies aan te geven, te controleren of volgens de instructies wordt gewerkt en overwicht uit te oefenen wanneer instructies niet opgevolgd worden, zodat duidelijk is hoe de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden en wie leiding geeft. · Verandert ineffectief gedrag van een medewerker of team door deze (individueel) aan te spreken of aan te sturen en geeft het individu of het team vertrouwen en ruimte, wanneer mogelijk, zodat voor het team de juiste voorwaarden worden geschept om optimaal te presteren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis leidinggeven • Beslissingen • Communicatievaardigheden • Conflicten • Delegatieproces • Functie-inhoud • Leiderschapsstijl • Motiveren • Opdrachten/instructies • Planning • Taken leidinggevende • Werkdruk • Werkplanning • Wetgeving
Begeleiden	• Coachen • Adviseren • Motiveren • Anderen ontwikkelen	De filiaalmanager: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten			
		werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.3 werkproces: Ontvangt en benadert klanten			
Omschrijving	De filiaalmanager ontvangt de klant, observeert de klant en bepaalt het inspringmoment om de klant te benaderen.		
Gewenst resultaat	Klanten voelen zich welkom en gerespecteerd door de wijze van ontvangst en benadering van de filiaalmanager. Door ontvangst en observatie wordt het risico op (criminele) derving geminimaliseerd.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Presenteren	• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen • Enthousiasme uitstralen	De filiaalmanager: Stemt de wijze van ontvangen en benaderen op de klant af en stelt zich actief en enthousiast, zodat de klant zich welkom en gerespecteerd voelt, zodat de klant weet dat de filiaalmanager klaarstaat voor de klant.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis detailhandel • Klantobservatie
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Behoeften en verwachtingen achterhalen	De filiaalmanager: Bepaalt op basis van observatie op welke manier en op welk moment hij de klant benadert om het verkoopgesprek aan te vangen, zodat de klant tijdig wordt aangesproken en (criminele) derving voorkomen kan worden.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.4 werkproces: Voert verkoopgesprek			
Omschrijving	De filiaalmanager inventariseert door het stellen van vragen in het verkoopgesprek de specifieke wensen en de koop- of informatiebehoefte. Hij verbindt hieraan de mogelijkheden die het assortiment biedt. Op basis van de product- en assortimentskennis beantwoordt hij vragen van klanten en informeert hen over de toepassing, eigenschappen en verwerking van het artikel. Hij informeert daarbij de klant over mogelijke alternatieve artikelen, bijartikelen, bestelprocedure, service, ruil-, retour- en garantiebepalingen en de leverings- en betalingsvoorwaarden conform de koopovereenkomst en geeft desgewenst informatiemateriaal mee.		
Gewenst resultaat	De filiaalmanager heeft op een klantvriendelijke wijze de specifieke wensen, de koop- en informatiebehoefte van klanten geïnventariseerd. De filiaalmanager heeft op vakkundige en klantvriendelijke wijze de klant geïnformeerd over de mogelijkheden die het assortiment biedt in relatie tot de wensen en behoeften van de klant en de belangen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Overtuigen en beïnvloeden	• Emoties aanspreken • Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen	De filiaalmanager: Gebruikt verschillende argumenten om emoties aan te spreken en de klant mogelijkheden aan te reiken, zodat de klant overtuigd wordt van de aankoop.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis detailhandel • Artikel- en assortimentskennis • Detailhandelsmarketing • Klantencontact • Service • Verkopen
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De filiaalmanager: Toont inzicht in het assortiment en het gebruik van verkooptechnieken en relateert op basis daarvan de wens van de klant vlot aan de mogelijkheden van het assortiment, zodat de klant een juist advies kan worden verstrekt.	
Leren	• Vakkennis en vaardigheden bijhouden • Leren van feedback en fouten	De filiaalmanager: Onderneemt actief stappen om op de hoogte te blijven van nieuwe producten en diensten, om de klant te kunnen informeren en gebruikt fouten, feedback en opmerkingen van anderen om het eigen functioneren te verbeteren.	
Ondernemend en commercieel handelen	• Kansen en mogelijkheden benutten	De filiaalmanager: Signaleert kansen voor bijverkoop of aanvullende verkoop in het verkoopgesprek, zodat de klant een voorstel wordt gedaan voor extra aankopen.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.4 werkproces: Voert verkoopgesprek			
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Behoeften en verwachtingen achterhalen	De filiaalmanager: · Stelt zich actief op door te vragen om de wensen, koop- en informatiebehoefte van de klant te achterhalen om op basis daarvan het vervolg en insteek van het verkoopgesprek te bepalen. · Sluit met de informatie, de mogelijkheden, uiterlijke en verbale presentatie zoveel mogelijk aan op de wens van de klant, waarbij hij een juiste afweging maakt tussen klantvriendelijkheid en organisatiebelang, zodat de klant een commercieel verantwoord koopaanbod krijgt.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.5 werkproces: Levert branchespecifiek maatwerk			
Omschrijving	De filiaalmanager voert branchespecifieke (technische) handelingen uit om een artikel op maat te kunnen verkopen. Hierbij valt te denken aan het op maat maken van artikelen (bv. mode, doe-het-zelf), het bewerken van een artikel door snijden, afwegen, etc. (bv. food-sector) of het vervangen van een onderdeel (juwelier, elektrotechniek).		
Gewenst resultaat	Een artikel op maat naar de wensen van de klant binnen de eisen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De filiaalmanager: Maakt een artikel op maat door rekening te houden met de kenmerken en mogelijkheden en kiest hierbij de juiste materialen en middelen, voor een resultaat, waarmee de klant tevreden is en waardoor derving tot een minimum beperkt blijft.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Artikel- en assortimentskennis • Computervaardigheden • Derving • Veiligheid en arbo
Leren	• Vakkennis en vaardigheden bijhouden • Leren van feedback en fouten	De filiaalmanager: Onderneemt actief stappen om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen op het eigen vakgebied, om de branchespecifieke handelingen volgens de laatste ontwikkelingen te kunnen uitvoeren en gebruikt fouten, feedback en opmerkingen van anderen om het eigen functioneren te verbeteren.	
Kwaliteit leveren	• Systematisch werken • Kwaliteitsniveaus halen	De filiaalmanager: Werkt ordelijk en systematisch aan het op maat maken van het artikel en houdt voortdurend de kwaliteit van het werk in de gaten, zodat het eindresultaat aan de eisen van de klant en de organisatie voldoet.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.7 werkproces: Plaatst een bestelling voor de klant			
Omschrijving	De filiaalmanager plaatst een bestelling voor de klant, wanneer het gevraagde artikel niet voorradig is. Hij hanteert hiervoor het bestelsysteem en –procedures. Hij administreert de benodigde gegevens en geeft bij de klant aan wanneer het artikel opgehaald kan worden.		
Gewenst resultaat	Het artikel is met de juiste specificaties volgens de bestelprocedure besteld. De klant is juist geïnformeerd over de afhandeling van de bestelling.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Materialen en middelen inzetten	• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	De filiaalmanager: Past het bestelsysteem, de –procedure en –richtlijnen toe, zodat de bestelling is geplaatst volgens de gestelde procedure.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Bestellen • Bestelsysteem
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	De filiaalmanager: Controleert of verzamelt de benodigde gegevens bij de klant, bespreekt de bestelprocedure en gaat bij de klant na of de bestelling juist is, zodat de klant tevreden is met de bestelling	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.9 werkproces: Handelt klachten af			
Omschrijving	De filiaalmanager handelt klachten af die medewerkers niet kunnen afhandelen. Hij onderzoekt de klacht, schat de ernst van de klacht in, bepaalt op welke wijze de klacht wordt afgehandeld, communiceert dit naar de klant, onderneemt actie om de klacht af te handelen en administreert de klacht in het systeem.		
Gewenst resultaat	De klacht is op een klantvriendelijke manier volgens de (wettelijke) richtlijnen geanalyseerd, beoordeeld en afgehandeld.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Beslissingen nemen	De filiaalmanager: Neemt bij lastige klachten een duidelijke beslissing op welke manier de klacht afgehandeld wordt, zodat een oplossing wordt gevonden voor een lastige klacht, ook al is deze beslissing onplezierig voor de klant en/of de organisatie.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Computervaardigheden • Consumentenrecht • Klachtenbehandeling • Klachtenbeleid
Analyseren	• Conclusies trekken • Oplossingen voor problemen bedenken	De filiaalmanager: Stelt vragen aan de klant om informatie te verkrijgen, toetst de informatie op betrouwbaarheid en volledigheid, maakt logische gevolgtrekkingen en stelt aan de klant oplossingen en alternatieven voor, waarbij een afweging is gemaakt tussen organisatiebelang en klantvriendelijkheid.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	De filiaalmanager: Blijft vriendelijk, beleefd en toont empathie, geeft prioriteit aan de zorgen van de klant, komt afspreken met de klant na en neemt klachten serieus, zodat de klant het gevoel heeft dat de klacht serieus in behandeling wordt genomen.	
Instructies en procedures opvolgen	• Werken conform voorgeschreven procedures	De filiaalmanager: Hanteert wettelijke procedures wat betreft de rechten en plichten van de klant en de organisatie en maakt gebruik van het klachtensysteem voor een voor een eenduidige afhandeling en administratie van de klachten.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit

Proces-competentie-matrix Filiaalmanager

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
4.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling		x	x																						
4.2	Beheert het afrekensysteem											x		x												
4.3	Informeert de klant over de verkoopafhandeling									x									x							
4.4	Hanteert het afrekensysteem												x							x	x					
4.5	Stelt een verkooporder op																									
4.6	Handelt orders af																									
4.7	Sluit het afrekensysteem en verzorgt de administratie daarvan											x		x							x					

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix. middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Filiaalmanager

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling			
Omschrijving	De filiaalmanager verdeelt de werkzaamheden, informeert en instrueert medewerkers. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen.		
Gewenst resultaat	De medewerkers voeren de werkzaamheden uit zoals hen opgedragen is. De filiaalmanager zorgt dat medewerkers op een prettige, collegiale en efficiënte wijze hun werk uitvoeren, waardoor het team optimaal presteert.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Uitoefenen van gezag • Functioneren van mensen controleren • Diversiteit benutten • Richting geven	De filiaalmanager: · Wijst taken en bevoegdheden toe aan de medewerkers op basis van het soort taken, de capaciteiten van medewerkers, de situatie en de prioriteiten, zodat rekening wordt gehouden met het belang van het individu, maar ook van het team en de organisatie. · Schrijft voor hoe werkzaamheden uitgevoerd moeten worden door duidelijke instructies te geven, daarbij het belang, reden en doel van deze instructies aan te geven, te controleren of volgens de instructies wordt gewerkt en overwicht uit te oefenen wanneer instructies niet opgevolgd worden, zodat duidelijk is hoe de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden en wie leiding geeft. · Verandert ineffectief gedrag van een medewerker of team door deze (individueel) aan te spreken of aan te sturen en geeft het individu of het team vertrouwen en ruimte, wanneer mogelijk, zodat voor het team de juiste voorwaarden worden geschept om optimaal te presteren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis leidinggeven • Begeleiden • Beslissingen • Conflicten • Delegatieproces • Functie-inhoud • Leiderschapsstijl • Motiveren • Opdrachten/instructies • Planning • Werkdruk • Werkplanning • Wetgeving
Begeleiden	• Coachen • Adviseren • Motiveren • Anderen ontwikkelen	De filiaalmanager: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling			
		medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.2 werkproces: Beheert het afrekensysteem			
Omschrijving	De filiaalmanager beheert in de detailhandel het afrekensysteem door te organiseren dat het systeem gebruiksklaar gemaakt wordt, hulpmiddelen beschikbaar zijn en te controleren of veiligheidsmaatregelen en het afrekensysteem optimaal werken. Bij storingen en afwijkingen onderzoekt hij de oorzaak en neemt actie om het probleem op te lossen.		
Gewenst resultaat	Het afrekensysteem en de waardepapieren worden veilig en volgens procedures beheerd, zodat derving en afwijkingen voorkomen kunnen worden. Oorzaken van afwijkingen in het afrekensysteem worden onderzocht.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De filiaalmanager: Hanteert het afrekensysteem en veiligheidsmaatregelen, leest gegevens nauwkeurig en neemt snel informatie in zich op om het afrekensysteem en de veiligheidsmaatregelen volgens voorgeschreven (werk)procedures en veilig te hanteren, zodat (criminele) derving zoveel mogelijk wordt voorkomen.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Afrekenpunt • Afrekensysteem • Calamiteiten • Derving
Analyseren	• Conclusies trekken • Oplossingen voor problemen bedenken	De filiaalmanager: Bedenkt bij afwijkingen van het afrekensysteem en na analyse van de oorzaak passende oplossingen om (verdere) problemen te voorkomen.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.3 werkproces: Informeert de klant over de verkoopafhandeling			
Omschrijving	De filiaalmanager schat het moment in dat de verkooptransactie afgehandeld kan worden. Hij verwijst de klant naar het afrekenpunt. Hij geeft de klant aan hoe de afhandeling van de verkooptransactie verder verloopt door de klant te informeren over betaalwijze, spaarsystemen, garantie- en ruilvoorwaarden en de wijze van aflevering.		
Gewenst resultaat	De klant is op klantvriendelijke de hoogte gebracht van de wijze waarop de verkoop wordt afgehandeld.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Presenteren	• Duidelijk uitleggen en toelichten • Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen • Enthousiasme uitstralen	De filiaalmanager: · Stelt zich hulpvaardig en enthousiast op, stemt de communicatie af op de klant, zodat de klant op een klantvriendelijke manier geholpen wordt. · Legt zaken duidelijk uit en wekt vertrouwen bij de klant op basis van deskundigheid, zodat de klant vertrouwen heeft in de wijze van afhandeling.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Afrekensysteem • Betaalmiddelen • BTW • Consumentenrecht • Derving • Wetgeving
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	De filiaalmanager: Sluit bij het informeren over de verkoopafhandeling aan op de vraag van de klant en gaat na of aan de vraag is voldaan, zodat de klant het gevoel heeft goed geholpen te zijn.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.4 werkproces: Hanteert het afrekensysteem			
Omschrijving	De filiaalmanager handelt de verkooptransactie af door vast te stellen hoeveel de klant moet betalen. Daarbij hanteert hij het systeem om de betaling van de klant te verwerken of een bestelling te plaatsen. Hij controleert tijdens de afhandeling van de verkooptransactie of de juiste prijzen worden gehanteerd. Bij afwijkingen of verdachte situaties onderneemt hij passende actie. Desgewenst zorgt hij voor het in- of verpakken van de aankoop en neemt daarna afscheid van de klant.		
Gewenst resultaat	De filiaalmanager heeft volgens de bedrijfsprocedures een verkoopafhandeling verricht.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Materialen en middelen inzetten	• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken • Goed zorgdragen voor materialen en middelen	De filiaalmanager: Hanteert op basis van inzicht in het systeem deze doeltreffend en gaat zorgvuldig om met het afrekensysteem, waardoor er geen oneigenlijk gebruik van materialen en middelen kan plaatsvinden.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Betaalmiddelen • BTW • Calamiteiten • Inpakken • Veiligheid en arbo
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken • Productiviteitsniveaus halen • Systematisch werken	De filiaalmanager: Werkt zoveel mogelijk volgens beproefde methoden, heeft een juiste balans tussen zorgvuldigheid en tempo, houdt in de gaten of de juiste prijzen worden aangeslagen, alle artikelen afgerekend worden en signaleert en rapporteert afwijkingen tijdig om de kans op fouten te minimaliseren.	
Instructies en procedures opvolgen	• Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken conform voorgeschreven procedures	De filiaalmanager: Hanteert de veiligheidsvoorschriften om (criminele) derving te voorkomen.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.7 werkproces: Sluit het afrekensysteem en verzorgt de administratie daarvan			
Omschrijving	De filiaalmanager zorgt voor het afsluiten van het afrekensysteem, de opslag van waardepapieren en de administratie daar omheen. Bij kasverschillen spoort hij de oorzaak op en onderhoudt hierover contact met zijn leidinggevende/het hoofdkantoor. Hij doet voorstellen ten aanzien van de afhandeling van verkooptransacties. Hij verzorgt de administratie met betrekking tot de afhandeling van de verkooptransactie, maakt financiële overzichten van de verkooptransacties en de verantwoording daarvan.Hij zorgt tevens voor het geldtransport.		
Gewenst resultaat	Het afrekensysteem en de waardepapieren wordt veilig en volgens procedures afgesloten, zodat derving en afwijkingen voorkomen worden. Oorzaken van kastekorten worden onderzocht. De financiële administratie is correcte en volledige weergave van de werkelijkheid.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De filiaalmanager: Verwerkt, interpreteert en registreert nauwkeurig de gegevens met betrekking tot de verkoopafhandeling voor correcte en realistische overzichten en rapportage naar het hoofdkantoor.	• Betaalmiddelen en wisselgeld • Calamiteiten • Financiële administratie • Huisregels • Veiligheid, derving en criminaliteit
Analyseren	• Conclusies trekken	De filiaalmanager: Toetst de financiële gegevens op juistheid, betrouwbaarheid en volledigheid, spoort de oorzaak op van de afwijkingen en bepaalt welke actie ondernomen moet worden, om de oorzaak aan te pakken.	
Instructies en procedures opvolgen	• Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken conform voorgeschreven procedures	De filiaalmanager: Hanteert de voorgeschreven (werk)procedures en gebruikt materialen en apparatuur op een veilige manier, zodat (criminele) derving zoveel mogelijk wordt voorkomen.	

2.3 Manager wonen

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit

Proces-competentie-matrix Manager wonen

Kerntaak 1 **Voert beleid van de organisatie uit**		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met veranderingen en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
1.1	Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie													x				x							x	
1.2	Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen	x												x											x	x
1.3	Analyseert en interpreteert de verkoopcijfers											x		x												x
1.4	Bewaakt de financiële situatie en rapporteert hierover											x						x								x
1.5	Bouwt externe relaties op en onderhoudt deze	x								x				x												
1.6	Bepaalt personeelsbehoefte conform de organisatiestructuur								x																	x

Kerntaak 1 **Voert beleid van de organisatie uit**		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
1.7	Werft en selecteert medewerkers	x																			x					
1.8	Begeleidt medewerkers bij het functioneren in het beroep		x	x																						
1.9	Organiseert ontwikkeling van medewerkers			x										x				x								
1.10	Verzorgt de personeelsadministratie																	x								
1.11	Organiseert en leidt werkoverleg		x			x								x		x		x								x

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom
In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager wonen

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.1 werkproces: Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie			
Omschrijving	De manager wonen bepaalt samen met een vertegenwoordiger van het hoofdkantoor of de centrale organisatie de korte- en lange-termijn doelstellingen voor zijn eigen situatie. In een jaar- of kwartaalplan geeft hij de doelstellingen weer en beschrijft in hoofdlijnen hoe deze doelen bereikt worden, welke activiteiten ondernomen moeten worden, welke tijdlijn daarbij hoort en welke middelen en mensen daarvoor beschikbaar zijn. Hij maakt het organisatiebeleid verder concreet door op het gebied van assortiment, presentatie, promotie en prijs het beleid naar zijn eigen situatie te vertalen. Afhankelijk van de richtlijnen van het hoofdkantoor/centrale organisatie heeft hij de mogelijkheid om plannen op het gebied presentatie en promotie in meer of mindere mate te ontwikkelen of aan te passen en om (voor een deel) assortiment en prijs te bepalen.		
Gewenst resultaat	Heldere, haalbare en binnen de bedrijfsformule/centrale beleid passende doelstellingen, plannen en activiteiten.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Analyseren	• Conclusies trekken	De manager wonen: Bestudeert de bedrijfsformule, hanteert inzicht in de branche, organisatie, marketing en promotie en gaat na hoe hij deze kan vertalen naar zijn eigen filiaal/afdeling, zodat de werkwijze bij werkzaamheden op het gebied van ontvangst en verwerking van goederen, voorraadbeheer en verkoop aansluiten bij het beleid van de organisatie.	• Assortiment • Brutowinst • Consumentenprijzen • Het formuleren van SMART-doelstellingen • Marges • Marktwerking • Omzet • Politieke, juridische, demografische en maatschappelijke ontwikkelingen • Presentatie • Promotie • Servicebeleid
Plannen en organiseren	• Doelen en prioriteiten stellen • Activiteiten plannen • Mensen en middelen organiseren	De manager wonen: Beschrijft duidelijk en nauwkeurig welke doelen hij wil bereiken, brengt de uit te voeren marketingactiviteiten in kaart, geeft aan hoe die uitgevoerd moeten worden en bepaalt de nodige capaciteit en middelen, zodat het activiteitenplan inzicht geeft in de te ondernemen activiteiten en benodigde materialen en middelen voor uitvoering en bewaking.	
Ondernemend en commercieel handelen	• Kansen en mogelijkheden benutten	De manager wonen: Bekijkt de commerciële kansen en risico's op basis van inzicht in trends, marktontwikkelingen en bij concurrenten, formuleert uitdagende doelstellingen (op het gebied van presentatie, promotie en assortiment) en grijpt kansen om de bestaande	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.1 werkproces: Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie			
		activiteiten uit te bouwen, zodat de beleidsplannen kunnen leiden tot vergroting van winst en/of omzet.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.2 werkproces: Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen			
Omschrijving	De manager wonen bewaakt het organisatiebeleid door na te gaan of het prijsbeleid, het assortiment, promotie- en presentatiebeleid voldoen aan de eisen van de doelgroep en de veranderende markt. Hij controleert hiervoor de resultaten en kosten (de begrotingen/budgetten). Bij knelpunten in de uitvoering van het organisatiebeleid en veranderende (toekomstige) omstandigheden gaat hij na of deze omstandigheden vragen om aanpassing van het beleid zodat de marktpositie van de organisatie gehandhaafd danwel verbeterd wordt. Op basis van zijn bevindingen doet hij verbetervoorstellen ten aanzien van het organisatiebeleid aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie.		
Gewenst resultaat	De manager heeft inzicht in de resultaten van de afdeling/het filiaal/de vestiging. De verbetervoorstellen passen binnen de bedrijfsformule en zijn realistisch.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen	De manager wonen: Neemt weloverwogen risico's ten aanzien van de vestiging/het filiaal/de afdeling en zet de besluiten om in activiteiten, zodat de vestiging/het filiaal/de afdeling continu in beweging is om zich aan te kunnen passen aan veranderende omstandigheden.	• Beleidsplannen • Marktonderzoek • Politieke, juridische, demografische en maatschappelijke ontwikkelingen
Analyseren	• Oplossingen voor problemen bedenken	De manager wonen: Evalueert klachten, omzet, omloopsnelheden, (veranderende) klantbehoeften, brutowinstontwikkeling en het gevoerde beleid om inzicht te krijgen in de resultaten en op basis daarvan voorstellen te doen voor voorraadhoogte, assortimentsopbouw, assortimentssamenstelling, presentatie, prijsbeleid, verkoopacties, klachtafhandeling en inrichting van de verkoopruimte.	
Ondernemend en commercieel handelen	• De markt en de spelers daarin kennen • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren	De manager wonen: Zoekt continu naar mogelijkheden voor optimalisering van de verkoop en het gevoerde assortiment op basis van de eigen concurrentiepositie, trends en marktontwikkelingen en doet verbetervoorstellen om processen aan te passen, zodat de doelstellingen bereikt kunnen worden en marktpositie van de organisatie gehandhaafd blijft/verbeterd wordt.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.2 werkproces: Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen			
Bedrijfsmatig handelen	• Financieel bewustzijn tonen	De manager wonen: Analyseert de financiële situatie en resultaten, maakt voorstellen waarin ingegaan wordt op de financiële consequenties van het gevoerde beleid, zodat verbetervoorstellen gericht zijn op verbetering van de financiële situatie.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.3 werkproces: Analyseert en interpreteert de verkoopcijfers			
Omschrijving	De manager wonen hanteert registratiesystemen om de verkoopcijfers te analyseren. Hij interpreteert deze cijfers door deze te relateren aan prognoses en ontwikkelingen. Daarnaast onderzoekt hij de oorzaak van tegenvallende verkoopcijfers en relateert de verkoopcijfers aan het beleid. Op basis van deze analyse beoordeelt hij het uitgevoerde beleid.		
Gewenst resultaat	Door een betrouwbare en nauwkeurige analyse van de verkoopcijfers kan de manager wonen conclusies trekken over het gevoerde beleid.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De manager wonen: Toont inzicht in de verkoopcijfers, marktwerking, concurrentiepositie, trends en ontwikkelingen in de branche, zodat het gevoerde beleid beoordeeld kan worden.	• Artikel- en assortimentskennis toegespitst op de branche • Organisatiespecifieke regels en procedures • Registratiesystemen
Analyseren	• Conclusies trekken	De manager wonen: Verklaart zorgvuldig het verschil tussen werkelijke cijfers en prognoses om betrouwbare uitspraken te kunnen doen over de resultaten van de onderneming.	
Bedrijfsmatig handelen	• Kostenbewust handelen	De manager wonen: Beoordeelt de consequenties van afwijkende verkoopcijfers voor het te voeren beleid, zodat inzichtelijk wordt of aanpassingen in het beleid gedaan moeten worden.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.4 werkproces: Bewaakt de financiële situatie en rapporteert hierover			
Omschrijving	De manager wonen zorgt ervoor dat de financiële gegevens ingevoerd en geanalyseerd worden. Hij controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten, analyseert periodiek de financiële informatie en rapporteert hierover aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie. Bij afwijkingen overlegt hij met het hoofdkantoor/de centrale organisatie en/of neemt hij zelf direct maatregelen.		
Gewenst resultaat	Bewaking en rapportage van de budgetten en begroting om tijdig afwijkingen te signaleren en problemen te voorkomen.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De manager wonen: Rapporteert op basis van interpretatie van de financiële gegevens (balans, resultatenrekening of winst- en verliesrekening) in relatie tot de budgetten en begrotingen, zodat hij uitspraken kan doen over de financiële situatie.	• Bedrijfseconomisch en juridisch beheer • Wet- en regelgeving
Plannen en organiseren	• Voortgang bewaken	De manager wonen: Bewaakt de financiële situatie door tijdig afwijkingen te signaleren en actie te ondernemen, zodat het budget niet wordt overschreven.	
Bedrijfsmatig handelen	• Financieel bewustzijn tonen	De manager wonen: Schat de financiële gevolgen in, wanneer het budget wordt overschreden, zodat hij tijdig het hoofdkantoor informeert.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.5 werkproces: Bouwt externe relaties op en onderhoudt deze			
Omschrijving	De manager wonen onderhoudt diverse externe relaties en/of bouwt nieuwe relaties op. Hij kiest doelgroepen en bijeenkomsten om de organisatie/filiaal/vestiging te promoten, in contact te komen met (nieuwe) relaties en/of informatie te verkrijgen die van belang is voor de organisatie/filiaal/vestiging. Wanneer de mogelijk daartoe is, brengt hij door middel van een presentatie de organisatie/filiaal/vestiging onder de aandacht bij diverse relaties.		
Gewenst resultaat	De manager wonen kent het nut van netwerken, kan de juiste afweging maken met betrekking tot netwerken (doelgroep en plaats), gebruikt de verkregen informatie voor het sturen en innoveren van zijn onderneming en is in staat om de onderneming te promoten in presentaties.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Acties en activiteiten initiëren	De manager wonen: Neemt zelf initiatief of initieert acties om het netwerk op te bouwen en/of te vergroten, zodat het netwerk ingezet kan worden voor verschillende doeleinden ten behoeve van de onderneming.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Belangenbehartiging • Contacten
Presenteren	• Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen • Humor gebruiken • Enthousiasme uitstralen • Onderhoudend communiceren	De manager wonen: · Weet de aandacht van het publiek in presentaties vast te houden door een enthousiaste, vakkundige en/of amusante presentatie te houden, die gericht is op het publiek, waarbij de onderneming juist wordt gepromoot. · Geeft relaties aandacht en communiceert op een onderhoudende wijze in het één-op-één contact met relaties, zodat relaties zich binden aan de manager wonen/organisatie.	
Analyseren	• Conclusies trekken	De manager wonen: Maakt keuzes voor doelgroep en locatie om te netwerken en bepaalt hierbij een juiste tijdsinvestering voor het netwerken, zodat de tijdsinvestering in verhouding staat tot de opbrengst.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.6 werkproces: Bepaalt personeelsbehoefte conform de organisatiestructuur			
Omschrijving	De manager wonen signaleert een tijdelijke of structurele behoefte aan nieuwe medewerkers op basis van de (verwachte) teambezetting en werkzaamheden. Hij bekijkt de mogelijkheden binnen het budget voor het aannemen van extra medewerkers en brengt in kaart aan welke soort medewerker behoefte is. Hij verwerkt deze gegevens in een voorstel aan zijn leidinggevende/hoofdkantoor/centrale organisatie.		
Gewenst resultaat	Realistische inschatting van de personeelsbehoefte op basis van beschikbare gegevens. Onderbouwd voorstel voor instroom en uitstroom van personeel aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Overtuigen en beïnvloeden	• Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen	De manager wonen: Komt met voorstellen op basis van teambezetting, werkzaamheden en toekomstige ontwikkeling, zodat het hoofdkantoor/de centrale organisatie met het voorstel kan instemmen.	• Personeelsbeleid en -management • Wet- en regelgeving
Bedrijfsmatig handelen	• Financieel bewustzijn tonen	De manager wonen: Analyseert of het haalbaar is om personeel in dienst te nemen op basis van de huidige en toekomstige financiële situatie, zodat een verantwoorde keuze kan worden gemaakt voor het wel of niet aannemen van personeel.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.7 werkproces: Werft en selecteert medewerkers			
Omschrijving	De manager wonen gaat na aan welke eisen medewerkers moet voldoen. Hij werft met ondersteuning van het hoofdkantoor/de centrale organisatie kandidaten voor de betreffende functie of besteedt dit uit, voert met deze personen een sollicitatiegesprek en selecteert een medewerker.		
Gewenst resultaat	Aanname van geschikt personeel De aanname van medewerkers is conform wet- en regelgeving.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen	De manager wonen: Besluit wie in aanmerking komt voor een sollicitatiegesprek en uiteindelijk voor de functie door selectiemethoden toe te passen, zodat tijdig de behoefte aan één of meer nieuwe medewerkers kan worden gevuld.	• HRM • Personeelsplanning • Wet- en regelgeving
Instructies en procedures opvolgen	• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	De manager wonen: Hanteert de wettelijke richtlijnen en organisatiespecifieke regels en procedures die gelden bij het in dienst nemen, in dienst hebben en uit dienst laten gaan van medewerkers.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.8 werkproces: Begeleidt medewerkers bij het functioneren in het beroep			
Omschrijving	De manager wonen begeleidt en voert formele gesprekken met medewerkers in het kader van het beroepsfunctioneren. Hij geeft in een formeel gesprek aan op welke wijze hij de medewerker zijn beroepsfunctioneren kan verbeteren en stuurt zonodig de prestaties en de resultaten bij door de medewerker te coachen en extra begeleiding te geven.		
Gewenst resultaat	Door de begeleiding worden de medewerkers gemotiveerd en gestimuleerd zich te ontwikkelen in het beroepsfunctioneren.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Functioneren van mensen controleren	De manager wonen: Controleert of medewerkers naar behoren en volgens gemaakte afspraken functioneren en onderneemt actie als zij niet voldoen aan de verwachtingen, zodat zij begeleid kunnen worden om zich te ontwikkelen in hun beroepsfunctioneren.	• Begeleidings- en coachingsvaardigheden • Exitinterview • Functionerings- en beoordelingsgesprekken
Begeleiden	• Coachen • Motiveren	De manager wonen: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.9 werkproces: Organiseert ontwikkeling van medewerkers			
Omschrijving	De manager wonen onderzoekt ontwikkelingsmogelijkheden, -behoeften en –noodzaak bij medewerkers om aan de doelstellingen van de organisatie te kunnen (blijven) voldoen. Hij werkt hiervoor (nieuwe) medewerkers in en stelt opleidingsplannen op.		
Gewenst resultaat	Nieuwe medewerkers zijn ingewerkt en functioneren volgens de eisen van de organisatie. Opleidingsbehoeften zijn weergegeven in een opleidingsplan op basis van mogelijkheden en noodzaak.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Begeleiden	• Coachen • Motiveren	De manager wonen: · Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie. · Begeleidt de medewerker tijdens zijn inwerkperiode, zodat de medewerker na die tijd in staat is zijn werkzaamheden zelfstandig en naar de eisen van de organisatie uit te voeren.	• Opleidingsbehoefte • Opleidingsplan
Analyseren	• Conclusies trekken	De manager wonen: Achterhaalt de ontwikkelingsmogelijkheden, -behoeften en –noodzaak bij de medewerker op basis de eisen vanuit de organisatie, zodat duidelijk is of en hoe de medewerker opgeleid moet worden.	
Plannen en organiseren	• Activiteiten plannen	De manager wonen: Geeft opleidingsbehoeften weer in een opleidingsplan, zodat het plan inzicht geeft in de stappen die ondernomen moeten worden voor de ontwikkeling van de medewerker.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.10 werkproces: Verzorgt de personeelsadministratie			
Omschrijving	De manager wonen verzorgt de (personeels)administratie bij de in-, door- en uitstroom van medewerkers. Met betrekking tot personele aangelegenheden rapporteert hij verder aan het hoofdkantoor/centrale organisatie de urenplanning, het ziekteverzuim en de omzet per gewerkt uur.		
Gewenst resultaat	De administratie is op orde volgens de eisen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Plannen en organiseren	• Voortgang bewaken	De manager wonen: Administreert gegevens nauwkeurig en volledig in een systeem, zodat zowel voor hemzelf als voor het hoofdkantoor/de centrale organisatie in de gegevens op te roepen zijn voor procesbewaking.	• Bedrijfseconomisch en juridisch beheer • Omzet per gewerkt uur • Ontslagprocedures • Procedures voor aanname personeel • Wet- en regelgeving • Ziekteverzuim

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.11 werkproces: Organiseert en leidt werkoverleg			
Omschrijving	De manager wonen organiseert periodiek werkoverleg met medewerkers. Hij stelt hen op de hoogte van de ontwikkelingen in de organisatie en geeft aan wat veranderingen voor de werkuitvoering betekenen. Hij legt de afspraken die gemaakt zijn tijdens het werkoverleg vast en bewaakt de naleving van deze afspraken. Hij evalueert met medewerkers de verkoopactiviteiten door klantbehoeften, klachten, nee-verkoop en opvallende gebeurtenissen met elkaar te bespreken en te bespreken hoe hierop geanticipeerd kan worden.		
Gewenst resultaat	Een gestructureerd werkoverleg, waarin inhoudelijke en procedurele onderwerpen aan de orde komen. Commitment van de medewerkers bij (de doelstellingen van) de onderneming. Op basis van evaluatie van de werkzaamheden een actieplan voor de implementatie van de verbeteringen worden uitgewerkt.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Instructies en aanwijzingen geven • Richting geven	De manager wonen: · Geeft aan welke bedrijfsdoelstellingen behaald moeten worden en vraagt om inbreng van de medewerkers om werkzaamheden te evalueren en bepaalt in overleg met de medewerkers op welke wijze met de aangegeven klantbehoeften, klachten, nee-verkoop en opvallende gebeurtenissen omgegaan kan worden, om zo de dienst- en serviceverlening te verbeteren. · Legt , wanneer nodig, (nieuwe) werkinstructies en procedures goed uit en beantwoordt vragen ten aanzien van het assortiment, zodat medewerkers op de hoogte zijn.	• Artikel- en assortimentskennis toegespitst op de branche • Overlegstructuur
Samenwerken en overleggen	• Anderen raadplegen en betrekken • Proactief informeren • Bevorderen van de teamgeest • Bijdrage van anderen waarderen	De manager wonen: · Bespreekt plannen binnen het team, geeft in het werkoverleg ruimte voor iedereen, moedigt medewerkers aan om standpunten in te brengen en complimenteert medewerkers voor hun inbreng, zodat medewerkers betrokken zijn bij elkaar, de veranderingen en de onderneming. · Heeft aandacht voor de verstandhoudingen in het team en stelt zaken in het werkoverleg aan de orde om een goede sfeer te creëren, danwel te behouden.	
Analyseren	• Informatie genereren uit gegevens • Oplossingen voor problemen bedenken	De manager wonen: · Analyseert klachten, omzet, omloopsnelheden, (veranderende) klantbehoeften, brutowinstontwikkeling en het gevoerde beleid van de organisatie, om goed onderbouwde verbetervoorstellen	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.11 werkproces: Organiseert en leidt werkoverleg			
		te doen voor voorraadhoogte, assortimentsopbouw, assortimentssamenstelling, presentatie, prijsstelling, verkoopacties, klachtafhandeling en inrichting van de verkoopruimte. · Analyseert de financiële situatie en resultaten en bepaalt of hij actie moet ondernemen, zodat de gestelde doelen bereikt kunnen worden.	
Creëren en innoveren	• Toekomstvisie laten zien	De manager wonen: Zoekt continu naar mogelijkheden voor optimalisering van de verkoop en het gevoerde assortiment en durft op basis van argumenten processen aan te passen.	
Plannen en organiseren	• Tijd indelen • Voortgang bewaken	De manager wonen: Bewaakt tijdens het overleg de tijd en de onderwerpen door zich te houden aan de agenda en discussies in goede banen te leiden, zodat het werkoverleg gestructureerd verloopt.	
Bedrijfsmatig handelen	• Financieel bewustzijn tonen	De manager wonen: Maakt gebruik van financiële informatie van de organisatie en laat in zijn voorstellen zien dat hij rekening houdt met de financiële consequenties van zijn voorstellen.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad

Proces-competentie-matrix Manager wonen

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwacht-tingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen		x	x																						
2.2	Beheert het magazijn																									
2.3	Stuurt het logistieke proces van de vestiging aan																									
2.4	Beheert goederenontvangst en –opslag																	x		x						
2.5	Beheert artikelpresentaties											x	x							x						
2.6	Bewaakt de voorraad en bestelt													x						x						
2.7	Beheert verzorging van verkoopruimte en opslagruimte												x							x						

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom
In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager wonen

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen			
Omschrijving	De manager wonen bekijkt de planning van de levering van goederen, prioriteiten en de beschikbaarheid van medewerkers. Op basis hiervan verdeelt hij het werk en informeert en instrueert hij medewerkers voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen.		
Gewenst resultaat	De medewerkers voeren de werkzaamheden uit zoals hen opgedragen is. De manager wonen zorgt dat medewerkers op een prettige, collegiale en efficiënte wijze hun werk uitvoeren, waardoor het team optimaal presteert.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Uitoefenen van gezag • Functioneren van mensen controleren • Diversiteit benutten • Richting geven	De manager wonen: · Wijst taken en bevoegdheden toe aan de medewerkers op basis van het soort taken, de capaciteiten van medewerkers, de situatie en de prioriteiten, zodat rekening wordt gehouden met het belang van het individu, maar ook van het team en de organisatie. · Schrijft voor hoe werkzaamheden uitgevoerd moeten worden door duidelijke instructies te geven, daarbij het belang, reden en doel van deze instructies aan te geven, te controleren of volgens de instructies wordt gewerkt en overwicht uit te oefenen wanneer instructies niet opgevolgd worden, zodat duidelijk is hoe de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden en wie leiding geeft. · Verandert ineffectief gedrag van een medewerker of team door deze (individueel) aan te spreken of aan te sturen en geeft het individu of het team vertrouwen en ruimte, wanneer mogelijk, zodat voor het team de juiste voorwaarden worden geschept om optimaal te presteren.	• Coaching • Communicatie • Conflicthantering • Feedback • Gespreksstructuren en –technieken • Leiderschapsstijlen • Management- en besluitvormingsproces • Overlegstructuur • Personeelsplanning • Werkplanning
Begeleiden	• Coachen • Adviseren • Motiveren • Anderen ontwikkelen	De manager wonen: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen			
		werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.4 werkproces: Beheert goederenontvangst en –opslag			
Omschrijving	De manager wonen controleert steekproefsgewijs aan de hand van de geleidedocumenten de ontvangen goederen op kwantiteit en kwaliteit. Vervolgens bepaalt hij de wijze en plaats van opslag van de goederen en de prioriteit bij het opslaan. Verder zorgt hij dat retouren en de wijziging van orders worden afgehandeld. Daarnaast lost hij problemen op bij de ontvangst en opslag en onderhoudt hierover contacten met (de inkoopafdeling van) het hoofdkantoor of de leverancier/vervoerder.		
Gewenst resultaat	De randvoorwaarden voor een efficiënte goederenontvangst en –opslag zijn verzorgd. Een afhandeling van de goederenontvangst en –opslag volgens de eisen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Plannen en organiseren	• Activiteiten plannen	De manager wonen: Bepaalt wanneer de goederen ontvangen kunnen worden en treft de voorbereidingen hiervoor door retouren klaar te zetten, te bepalen waar de goederen moeten komen te staan en hiervoor ruimte te maken, zodat de goederen zo snel mogelijk ontvangen en opgeslagen kunnen worden.	• Administratieve controle ingekomen goederen • Arbo, veiligheid, milieu en derving, hygiëne • Huisregels • Opslagkenmerken, opslagmogelijkheden, doorstroombehoefte
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken	De manager wonen: Bewaakt de kwaliteit en productiviteit van de goederenontvangst en –opslag aan de hand van gestelde eisen en signaleert afwijkingen tijdig, zodat de goederenontvangst en –opslag volgens de eisen van de organisatie verlopen.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.5 werkproces: Beheert artikelpresentaties			
Omschrijving	De manager wonen controleert of de artikelpresentaties aan de normen voldoen op het gebied van hygiëne, opbouw en voorraadhoogte. Bij afwijkingen bouwt of verandert hij de artikelpresentatie of geeft medewerkers instructies om de artikelpresentatie aan te passen.		
Gewenst resultaat	De presentaties voldoen aan de eisen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke manuele vaardigheden aanwenden • Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden • Gevoel voor ruimte en richting tonen	De manager wonen: Toont begrip van constructies, vormen en kleurstellingen, werkt snel, bedreven en accuraat en houdt rekening met de ruimte bij het opbouwen van een presentatie, zodat de presentatie een optimaal effect heeft op de klant en voldoet aan de eisen van de organisatie.	• Arbo, veiligheid, milieu en derving • Artikel- en assortimentskennis toegespitst op de branche • Detailhandelsmarketing • Kennis van detailhandel • Presentatietechnieken
Materialen en middelen inzetten	• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	De manager wonen: Maakt op basis van de doelstelling van de presentatie en organisatie de juiste keuze voor materiaal en gebruikt hulpmiddelen effectief zodat zo min mogelijk materiaal verspild wordt.	
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken	De manager wonen: Controleert voortdurend of de presentaties aan de eisen voldoen op het gebied van hygiëne, opbouw en voorraad, is alert op afwijkingen en onderneemt actie om de presentaties aan te passen, zodat de presentatie aan de eisen voldoen.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.6 werkproces: Bewaakt de voorraad en bestelt			
Omschrijving	De manager wonen bewaakt de voorraad door deze regelmatig te controleren. Hij registreert de voorraad in de verkoopruimte of laat dit doen. Hierbij let hij op afwijkingen door breuk, beschadiging of criminele derving. Hij bewaakt het voorraadniveau en corrigeert het wanneer nodig. Vervolgens bestelt hij het assortiment.		
Gewenst resultaat	De voorraad is op peil.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Analyseren	• Conclusies trekken	De manager wonen: Bepaalt de bestelling op basis van voorraadgegevens en omloopsnelheid, zodat de bestelling de kans op derving minimaliseert.	• Computerprogramma's en -systemen • Derving • Voorraadbeheer • Wet- en regelgeving
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken • Systematisch werken	De manager wonen: · Controleert zorgvuldig en op een systematische manier de voorraad en bijbehorende gegevens om zo tijdig afwijkingen te signaleren. · Plaatst zorgvuldig de bestelling, zodat er geen discrepantie bestaat tussen de ingeschatte benodigde artikelen en de daadwerkelijke bestelde artikelen.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.7 werkproces: Beheert verzorging van verkoopruimte en opslagruimte			
Omschrijving	De manager wonen zorgt dat de verkoopruimte, –omgeving en opslagruimte aan de eisen van de organisatie voldoen. Hij signaleert afwijkingen in de verzorging van de verkoopruimte, –omgeving en opslagruimte en zorgt dat deze afwijkingen worden opgelost. Daarnaast zorgt hij dat voor openingstijd de verkoopruimte gereedgemaakt wordt om klanten te ontvangen door de buitenpresentatie op te stellen en/of de voorraadhoogte in de verkoopruimte te optimaliseren.		
Gewenst resultaat	De opslagruimte, de verkoopruimte en -omgeving zien er volgens de normen van de organisatie schoon en verzorgd uit.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Materialen en middelen inzetten	• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	De manager wonen: Gebruikt de schoonmaakmiddelen waarvoor ze bedoeld zijn zodat de kans op derving en verspilling gereduceerd wordt.	• Arbo, veiligheid, milieu en derving • Huisregels • Schoonmaakmaterialen en -middelen
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken • Kwaliteitsniveaus halen	De manager wonen: · Controleert voortdurend of de winkel/de vestiging/de afdeling/de opslagruimte aan de eisen van de organisatie voldoen, signaleert afwijkingen en onderneemt actie, zodat afwijkingen zo snel mogelijk worden verholpen. · Hanteert daarbij wettelijke regels wat betreft arbo, veiligheid, hygiëne en milieu, zodat de kans op gevaarlijke en onveilige situaties geminimaliseerd wordt.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit

Proces-competentie-matrix Manager wonen

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
3.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten		x	x																						
3.2	Voert acquisitieactiviteiten uit																									
3.3	Ontvangt en benadert klanten									x									x							
3.4	Voert verkoopgesprek								x			x					x		x						x	
3.5	Levert branchespecifiek maatwerk											x					x			x						
3.6	Onderhandelt met de klant	x							x																x	
3.7	Plaatst een bestelling voor de klant												x						x							
3.8	Stelt offertes op											x							x							
3.9	Handelt klachten af	x												x					x		x					

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom
In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager wonen

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten			
Omschrijving	De manager wonen bewaakt continu of klanten worden geholpen. Hij zet hiervoor extra medewerkers in of geeft medewerkers andere werkzaamheden. Hij informeert en instrueert medewerkers voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen.		
Gewenst resultaat	De medewerkers voeren de werkzaamheden uit zoals hen opgedragen is. De manager wonen zorgt dat medewerkers op een prettige, collegiale en efficiënte wijze hun werk uitvoeren, waardoor het team optimaal presteert.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Uitoefenen van gezag • Functioneren van mensen controleren • Diversiteit benutten • Richting geven	De manager wonen: · Wijst taken en bevoegdheden toe aan de medewerkers op basis van het soort taken, de capaciteiten van medewerkers, de situatie en de prioriteiten, zodat rekening wordt gehouden met het belang van het individu, maar ook van het team en de organisatie. · Schrijft voor hoe werkzaamheden uitgevoerd moeten worden door duidelijke instructies te geven, daarbij het belang, reden en doel van deze instructies aan te geven, te controleren of volgens de instructies wordt gewerkt en overwicht uit te oefenen wanneer instructies niet opgevolgd worden, zodat duidelijk is hoe de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden en wie leiding geeft. · Verandert ineffectief gedrag van een medewerker of team door deze (individueel) aan te spreken of aan te sturen en geeft het individu of het team vertrouwen en ruimte, wanneer mogelijk, zodat voor het team de juiste voorwaarden worden geschept om optimaal te presteren.	• Coaching • Communicatie • Conflicthantering • Feedback • Gespreksstructuren en –technieken • Leiderschapsstijlen • Management- en besluitvormingsproces • Overlegstructuur • Personeelsplanning • Werkplanning
Begeleiden	• Coachen • Adviseren • Motiveren • Anderen ontwikkelen	De manager wonen: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten			
		werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.3 werkproces: Ontvangt en benadert klanten			
Omschrijving	De manager wonen ontvangt de klant, observeert de klant en bepaalt het inspringmoment om de klant te benaderen.		
Gewenst resultaat	Klanten voelen zich welkom en gerespecteerd door de wijze van ontvangst en benadering van de manager wonen. Door ontvangst en observatie wordt het risico op (criminele) derving geminimaliseerd.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Presenteren	• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen • Enthousiasme uitstralen	De manager wonen: Stemt de wijze van ontvangen en benaderen op de klant af en stelt zich actief en enthousiast, zodat de klant zich welkom en gerespecteerd voelt, zodat de klant weet dat de manager wonen klaarstaat voor de klant.	• Artikel- en assortimentskennis toegespitst op de branche • Behoefteonderzoek • Calamiteiten • Consumentengedrag • Gesprekstechnieken • Huisregels • Klantgroepen • Klantobservatie • Koopmotieven
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Behoeften en verwachtingen achterhalen	De manager wonen: Bepaalt op basis van observatie op welke manier en op welk moment hij de klant benadert om het verkoopgesprek aan te vangen, zodat de klant tijdig wordt aangesproken en (criminele) derving voorkomen kan worden.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.4 werkproces: Voert verkoopgesprek			
Omschrijving	De manager wonen inventariseert door het stellen van vragen in het verkoopgesprek de specifieke wensen en de koop- of informatiebehoefte. Hij verbindt hieraan de mogelijkheden die het assortiment biedt. Op basis van de product- en assortimentskennis beantwoordt hij vragen van klanten en informeert hen over de toepassing, eigenschappen en verwerking van het artikel. Hij informeert daarbij de klant over mogelijke alternatieve artikelen, bijartikelen, bestelprocedure, service, ruil-, retour- en garantiebepalingen en de leverings- en betalingsvoorwaarden conform de koopovereenkomst en geeft desgewenst informatiemateriaal mee.		
Gewenst resultaat	De manager wonen heeft op een klantvriendelijke wijze de specifieke wensen, de koop- en informatiebehoefte van klanten geïnventariseerd. De manager wonen heeft op vakkundige en klantvriendelijke wijze de klant geïnformeerd over de mogelijkheden die het assortiment biedt in relatie tot de wensen en behoeften van de klant en de belangen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Overtuigen en beïnvloeden	• Emoties aanspreken • Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen	De manager wonen: Gebruikt verschillende argumenten om emoties aan te spreken en de klant mogelijkheden aan te reiken, zodat de klant overtuigd wordt van de aankoop.	• Algemene kennis van de detailhandel • Artikel- en assortimentskennis toegespitst op de branche • Calamiteiten
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De manager wonen: Toont inzicht in het assortiment en het gebruik van verkooptechnieken en relateert op basis daarvan de wens van de klant vlot aan de mogelijkheden van het assortiment, zodat de klant een juist advies kan worden verstrekt.	
Leren	• Vakkennis en vaardigheden bijhouden • Leren van feedback en fouten	De manager wonen: Onderneemt actief stappen om op de hoogte te blijven van nieuwe producten en diensten, om de klant te kunnen informeren en gebruikt fouten, feedback en opmerkingen van anderen om het eigen functioneren te verbeteren.	
Ondernemend en commercieel handelen	• Kansen en mogelijkheden benutten	De manager wonen: Signaleert kansen voor bijverkoop of aanvullende verkoop in het verkoopgesprek, zodat de klant een voorstel wordt gedaan voor extra aankopen.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.4 werkproces: Voert verkoopgesprek			
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Behoeften en verwachtingen achterhalen	De manager wonen: · Stelt zich actief op door te vragen om de wensen, koop- en informatiebehoefte van de klant te achterhalen om op basis daarvan het vervolg en insteek van het verkoopgesprek te bepalen. · Sluit met de informatie, de mogelijkheden, uiterlijke en verbale presentatie zoveel mogelijk aan op de wens van de klant, waarbij hij een juiste afweging maakt tussen klantvriendelijkheid en organisatiebelang, zodat de klant een commercieel verantwoord koopaanbod krijgt.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.5 werkproces: Levert branchespecifiek maatwerk			
Omschrijving	De manager wonen voert branchespecifieke (technische) handelingen uit om een artikel op maat te kunnen verkopen. Hierbij valt te denken aan het op maat maken van artikelen (bv. mode, doe-het-zelf), het bewerken van een artikel door snijden, afwegen, etc. (bv. food-sector) of het vervangen van een onderdeel (juwelier, elektrotechniek).		
Gewenst resultaat	Een artikel op maat naar de wensen van de klant binnen de eisen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De manager wonen: Maakt een artikel op maat door rekening te houden met de kenmerken en mogelijkheden en kiest hierbij de juiste materialen en middelen, voor een resultaat, waarmee de klant tevreden is en waardoor derving tot een minimum beperkt blijft.	• Arbo, veiligheid, milieu en derving • Diepgaande artikel- en assortimentskennis gespitst op de branche • Huisregels
Leren	• Vakkennis en vaardigheden bijhouden • Leren van feedback en fouten	De manager wonen: Onderneemt actief stappen om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen op het eigen vakgebied, om de branchespecifieke handelingen volgens de laatste ontwikkelingen te kunnen uitvoeren en gebruikt fouten, feedback en opmerkingen van anderen om het eigen functioneren te verbeteren.	
Kwaliteit leveren	• Systematisch werken • Kwaliteitsniveaus halen	De manager wonen: Werkt ordelijk en systematisch aan het op maat maken van het artikel en houdt voortdurend de kwaliteit van het werk in de gaten, zodat het eindresultaat aan de eisen van de klant en de organisatie voldoet.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.6 werkproces: Onderhandelt met de klant			
Omschrijving	De manager wonen onderhandelt in sommige branches met de klant. Hij schat in of het nodig is met de klant te onderhandelen, gezien de koopbehoefte van de klant, klantenbinding en promotie van de het bedrijf. Wanneer nodig onderhandelt hij met de klant over prijs en leveringsvoorwaarden. Hij gaat na hoeveel korting de klant wil hebben, bepaalt hoeveel korting hij de klant kan geven op basis van en doet een voorstel aan de klant voor de korting. Afhankelijk van de mogelijkheden komt hij met de klant de prijs overeen.		
Gewenst resultaat	Overeenstemming met de klant over de prijs en/of voorwaarden, waarbij rekening is gehouden met het organisatiebelang.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Afgewogen risico's nemen	De manager wonen: Neemt weloverwogen risico's in het onderhandelingproces, zodat volgens de eisen van de organisatie wordt voldaan aan het belang van de klant en/of de organisatie.	• Beïnvloedingstechnieken • Huisregels • Marges
Overtuigen en beïnvloeden	• Emoties aanspreken • Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen • Onderhandelen • Overeenstemming nastreven	De manager wonen: Gebruikt onderhandelingstechnieken en verschillende (verkoop)argumenten om de klant te beïnvloeden en tot overeenstemming te komen, zodat de klant akkoord gaat met het eindvoorstel van de onderhandeling.	
Ondernemend en commercieel handelen	• Kansen en mogelijkheden benutten	De manager wonen: Signaleert kansen tijdens de onderhandeling om met het eindvoorstel de klant aan zich te binden en/of een aantrekkelijk commercieel overeenstemming uit te onderhandelen, zodat het eindresultaat in het voordeel van de organisatie is.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.7 werkproces: Plaatst een bestelling voor de klant			
Omschrijving	De manager wonen plaatst een bestelling voor de klant, wanneer het gevraagde artikel niet voorradig is. Hij hanteert hiervoor het bestelsysteem en –procedures. Hij administreert de benodigde gegevens en geeft bij de klant aan wanneer het artikel opgehaald kan worden.		
Gewenst resultaat	Het artikel is met de juiste specificaties volgens de bestelprocedure besteld. De klant is juist geïnformeerd over de afhandeling van de bestelling.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Materialen en middelen inzetten	• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	De manager wonen: Past het bestelsysteem, de –procedure en –richtlijnen toe, zodat de bestelling is geplaatst volgens de gestelde procedure.	• Artikel- en assortimentskennis • Bestelmethoden • Computerprogramma's en -systemen • Consumentenrecht • Gesprekstechnieken
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	De manager wonen: Controleert of verzamelt de benodigde gegevens bij de klant, bespreekt de bestelprocedure en gaat bij de klant na of de bestelling juist is, zodat de klant tevreden is met de bestelling.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.8 werkproces: Stelt offertes op			
Omschrijving	De manager wonen stelt op verzoek van de klant offertes op. Hij maakt de noodzakelijke berekeningen en zorgt indien nodig voor tekeningen, monsters, foto's, specificaties e.d. Hij houdt hierbij rekening met de eisen van de klant en de gestelde eisen met betrekking tot het product.		
Gewenst resultaat	Een taalkundig correcte, verzorgde offerte waarin de juiste gegevens zijn opgenomen.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De manager wonen: Maakt accurate berekeningen, begrijpt constructies en vormen, toont technisch inzicht bij het maken van een tekening en beschrijft de juiste specificaties in de offerte, zodat de offerte uitvoerbaar en begrijpelijk voor de klant is.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Artikel- en assortimentskennis • Computervaardigheden • Offertes • Rekenvaardigheid • Veiligheid en arbo
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	De manager wonen: Verwerkt de wensen van de klant in de offerte en legt afspraken vast, maar houdt hierbij ook rekening met het organisatiebelang, zodat de offerte voldoet aan de eisen van de organisatie.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.9 werkproces: Handelt klachten af			
Omschrijving	De manager wonen handelt klachten af die medewerkers niet kunnen afhandelen. Hij onderzoekt de klacht, schat de ernst van de klacht in, bepaalt op welke wijze de klacht wordt afgehandeld, communiceert dit naar de klant, onderneemt actie om de klacht af te handelen en administreert de klacht in het systeem.		
Gewenst resultaat	De klacht is op een klantvriendelijke manier volgens de (wettelijke) richtlijnen geanalyseerd, beoordeeld en afgehandeld.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Beslissingen nemen	De manager wonen: Neemt bij lastige klachten een duidelijke beslissing op welke manier de klacht afgehandeld wordt, zodat een oplossing wordt gevonden voor een lastige klacht, ook al is deze beslissing onplezierig voor de klant en/of de organisatie.	• Artikel- en assortimentskennis toegespitst op de branche • Computerprogramma's en -systemen • Consumentenrecht • Gesprekstechnieken • Huisregels • Stress
Analyseren	• Conclusies trekken • Oplossingen voor problemen bedenken	De manager wonen: Stelt vragen aan de klant om informatie te verkrijgen, toetst de informatie op betrouwbaarheid en volledigheid, maakt logische gevolgtrekkingen en stelt aan de klant oplossingen en alternatieven voor, waarbij een afweging is gemaakt tussen organisatiebelang en klantvriendelijkheid.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	De manager wonen: Blijft vriendelijk, beleefd en toont empathie, geeft prioriteit aan de zorgen van de klant, komt afspreken met de klant na en neemt klachten serieus, zodat de klant het gevoel heeft dat de klacht serieus in behandeling wordt genomen.	
Instructies en procedures opvolgen	• Werken conform voorgeschreven procedures	De manager wonen: Hanteert wettelijke procedures wat betreft de rechten en plichten van de klant en de organisatie en maakt gebruik van het klachtensysteem voor een voor een eenduidige afhandeling en administratie van de klachten.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit

Proces-competentie-matrix Manager wonen

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
4.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling		x	x																						
4.2	Beheert het afrekensysteem											x		x												
4.3	Informeert de klant over de verkoopafhandeling									x									x							
4.4	Hanteert het afrekensysteem												x							x	x					
4.5	Stelt een verkooporder op																	x			x					
4.6	Handelt orders af																	x	x		x					
4.7	Sluit het afrekensysteem en verzorgt de administratie daarvan											x		x							x					

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix. middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Manager wonen

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling			
Omschrijving	De manager wonen verdeelt de werkzaamheden, informeert en instrueert medewerkers. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen.		
Gewenst resultaat	De medewerkers voeren de werkzaamheden uit zoals hen opgedragen is. De manager wonen zorgt dat medewerkers op een prettige, collegiale en efficiënte wijze hun werk uitvoeren, waardoor het team optimaal presteert.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Uitoefenen van gezag • Functioneren van mensen controleren • Diversiteit benutten • Richting geven	De manager wonen: · Wijst taken en bevoegdheden toe aan de medewerkers op basis van het soort taken, de capaciteiten van medewerkers, de situatie en de prioriteiten, zodat rekening wordt gehouden met het belang van het individu, maar ook van het team en de organisatie. · Schrijft voor hoe werkzaamheden uitgevoerd moeten worden door duidelijke instructies te geven, daarbij het belang, reden en doel van deze instructies aan te geven, te controleren of volgens de instructies wordt gewerkt en overwicht uit te oefenen wanneer instructies niet opgevolgd worden, zodat duidelijk is hoe de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden en wie leiding geeft. · Verandert ineffectief gedrag van een medewerker of team door deze (individueel) aan te spreken of aan te sturen en geeft het individu of het team vertrouwen en ruimte, wanneer mogelijk, zodat voor het team de juiste voorwaarden worden geschept om optimaal te presteren.	• Coaching • Communicatie • Conflicthantering • Feedback • Gespreksstructuren en –technieken • Leiderschapsstijlen • Management- en besluitvormingsproces • Overlegstructuren • Personeelsplanning • Werkplanning
Begeleiden	• Coachen • Adviseren • Motiveren • Anderen ontwikkelen	De manager wonen: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling			
		medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.2 werkproces: Beheert het afrekensysteem			
Omschrijving	De manager wonen beheert in de detailhandel het afrekensysteem door te organiseren dat het systeem gebruiksklaar gemaakt wordt, hulpmiddelen beschikbaar zijn en te controleren of veiligheidsmaatregelen en het afrekensysteem optimaal werken. Bij storingen en afwijkingen onderzoekt hij de oorzaak en neemt actie om het probleem op te lossen.		
Gewenst resultaat	Het afrekensysteem en de waardepapieren worden veilig en volgens procedures beheerd, zodat derving en afwijkingen voorkomen kunnen worden. Oorzaken van afwijkingen in het afrekensysteem worden onderzocht.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De manager wonen: Hanteert het afrekensysteem en veiligheidsmaatregelen, leest gegevens nauwkeurig en neemt snel informatie in zich op om het afrekensysteem en de veiligheidsmaatregelen volgens voorgeschreven (werk)procedures en veilig te hanteren, zodat (criminele) derving zoveel mogelijk wordt voorkomen.	• Betaalmiddelen en wisselgeld • Calamiteiten • Financiële administratie • Organisatiespecifieke regels en procedures • Veiligheid, derving en criminaliteit
Analyseren	• Conclusies trekken • Oplossingen voor problemen bedenken	De manager wonen: Bedenkt bij afwijkingen van het afrekensysteem en na analyse van de oorzaak passende oplossingen om (verdere) problemen te voorkomen.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.3 werkproces: Informeert de klant over de verkoopafhandeling			
Omschrijving	De manager wonen schat het moment in dat de verkooptransactie afgehandeld kan worden. Hij verwijst de klant naar het afrekenpunt. Hij geeft de klant aan hoe de afhandeling van de verkooptransactie verder verloopt door de klant te informeren over betaalwijze, spaarsystemen, garantie- en ruilvoorwaarden en de wijze van aflevering.		
Gewenst resultaat	De klant is op klantvriendelijke de hoogte gebracht van de wijze waarop de verkoop wordt afgehandeld.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Presenteren	• Duidelijk uitleggen en toelichten • Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen • Enthousiasme uitstralen	De manager wonen: · Stelt zich hulpvaardig en enthousiast op, stemt de communicatie af op de klant, zodat de klant op een klantvriendelijke manier geholpen wordt. · Legt zaken duidelijk uit en wekt vertrouwen bij de klant op basis van deskundigheid, zodat de klant vertrouwen heeft in de wijze van afhandeling.	• Arbo, veiligheid, milieu en derving • Huisregels
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	De manager wonen: Sluit bij het informeren over de verkoopafhandeling aan op de vraag van de klant en gaat na of aan de vraag is voldaan, zodat de klant het gevoel heeft goed geholpen te zijn.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.4 werkproces: Hanteert het afrekensysteem			
Omschrijving	De manager wonen handelt de verkooptransactie af door vast te stellen hoeveel de klant moet betalen. Daarbij hanteert hij het systeem om de betaling van de klant te verwerken of een bestelling te plaatsen. Hij controleert tijdens de afhandeling van de verkooptransactie of de juiste prijzen worden gehanteerd. Bij afwijkingen of verdachte situaties onderneemt hij passende actie. Desgewenst zorgt hij voor het in- of verpakken van de aankoop en neemt daarna afscheid van de klant.		
Gewenst resultaat	De manager wonen heeft volgens de bedrijfsprocedures een verkoopafhandeling verricht.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Materialen en middelen inzetten	• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken • Goed zorgdragen voor materialen en middelen	De manager wonen: Hanteert op basis van inzicht in het systeem deze doeltreffend en gaat zorgvuldig om met het afrekensysteem, waardoor er geen oneigenlijk gebruik van materialen en middelen kan plaatsvinden.	• Arbo, veiligheid, milieu en derving • Betaalmiddelen en wisselgeld • BTW • Calamiteiten • Foutenbonnen • Huisregels
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken • Productiviteitsniveaus halen • Systematisch werken	De manager wonen: Werkt zoveel mogelijk volgens beproefde methoden, heeft een juiste balans tussen zorgvuldigheid en tempo, houdt in de gaten of de juiste prijzen worden aangeslagen, alle artikelen afgerekend worden en signaleert en rapporteert afwijkingen tijdig om de kans op fouten te minimaliseren.	
Instructies en procedures opvolgen	• Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken conform voorgeschreven procedures	De manager wonen: Hanteert de veiligheidsvoorschriften om (criminele) derving te voorkomen.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.5 werkproces: Stelt een verkooporder op			
Omschrijving	Afhankelijk van de branche stelt de manager wonen op verzoek van de klant een verkooporder op om de koop af te sluiten. Hij maakt met de klant afspraken over de aanbetaling en het moment waarop de levering van de artikelen plaatsvindt. Hij legt de afspraken vast in de order of in het systeem. Hij registreert de verkooporder in de verkoopadministratie.		
Gewenst resultaat	De order is correct en volledig, zodat deze uitgevoerd kan worden. De order is geregistreerd.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Plannen en organiseren	• Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken	De manager wonen: Plant op basis van de verkooporder (samen met de klant) wanneer afbetaling en levering plaatsvindt en geeft dat aan op de verkooporder/in de administratie, zodat de afspraken helder zijn en het proces bewaakt kan worden.	• Computerprogramma's en -systemen • Huisregels • Verkooporders • Wet- en regelgeving
Instructies en procedures opvolgen	• Werken conform voorgeschreven procedures	De manager wonen: Past de formulieren en systeem toe voor het opstellen en registreren van de verkooporder, zodat de order uitgevoerd kan worden en is geregistreerd volgens de eisen van de organisatie.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.6 werkproces: Handelt orders af			
Omschrijving	De manager wonen verwerkt de verkooporder door artikelen te bestellen, waarbij hij rekening houdt met de levertijden en het moment van leveren bij de klant. Hij bewaakt de orderafhandeling en houdt contact met de klant over de voortgang van de order. Hij zorgt voor de ontvangst en opslag van goederen van de bestelde goederen conform planning en levering naar de klant op de afgesproken datum. Hij houdt het klantenbestand en de klantgegevens bij het ordertraject.		
Gewenst resultaat	De orders worden volgens afspraak afgehandeld. Het ordertraject wordt geadministreerd. De klant is op de hoogte van de verkoopafhandeling.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Plannen en organiseren	• Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken	De manager wonen: Plant, regelt en/of bestelt de benodigde zaken en signaleert tijdig knelpunten die het ordertraject kunnen verstoren en zoekt in overleg met zijn leidinggevende mogelijke oplossingen om producten geleverd te krijgen., zodat goederen volgens afspraak geleverd kunnen worden.	• Computerprogramma's en -systemen • Goederenstroom • Organisatiespecifieke regels en procedures
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	De manager wonen: Onderhoudt contact met de klant over de voortgang van het ordertraject en informeert de klant over mogelijke wijzigingen, zodat de klant goed geïnformeerd is.	
Instructies en procedures opvolgen	• Werken conform voorgeschreven procedures	De manager wonen: Past de procedures toe voor het afhandelen van de order en administreert volgens procedures de benodigde gegevens, zodat de orderafhandeling in de administratie te volgen is en eenduidig verloopt.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.7 werkproces: Sluit het afrekensysteem en verzorgt de administratie daarvan			
Omschrijving	De manager wonen zorgt voor het afsluiten van het afrekensysteem, de opslag van waardepapieren en de administratie daar omheen. Bij kasverschillen spoort hij de oorzaak op en onderhoudt hierover contact met zijn leidinggevende/het hoofdkantoor. Hij doet voorstellen ten aanzien van de afhandeling van verkooptransacties. Hij verzorgt de administratie met betrekking tot de afhandeling van de verkooptransactie, maakt financiële overzichten van de verkooptransacties en de verantwoording daarvan.Hij zorgt tevens voor het geldtransport.		
Gewenst resultaat	Het afrekensysteem en de waardepapieren wordt veilig en volgens procedures afgesloten, zodat derving en afwijkingen voorkomen worden. Oorzaken van kastekorten worden onderzocht. De financiële administratie is correcte en volledige weergave van de werkelijkheid.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De manager wonen: Verwerkt, interpreteert en registreert nauwkeurig de gegevens met betrekking tot de verkoopafhandeling voor correcte en realistische overzichten en rapportage naar het hoofdkantoor.	• Betaalmiddelen en wisselgeld • Calamiteiten • Financiële administratie • Huisregels • Veiligheid, derving en criminaliteit
Analyseren	• Conclusies trekken	De manager wonen: Toetst de financiële gegevens op juistheid, betrouwbaarheid en volledigheid, spoort de oorzaak op van de afwijkingen en bepaalt welke actie ondernomen moet worden, om de oorzaak aan te pakken.	
Instructies en procedures opvolgen	• Werken conform veiligheidsvoorschriften • Werken conform voorgeschreven procedures	De manager wonen: Hanteert de voorgeschreven (werk)procedures en gebruikt materialen en apparatuur op een veilige manier, zodat (criminele) derving zoveel mogelijk wordt voorkomen.	

2.4 Vestigingsmanager groothandel

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit

Proces-competentie-matrix Vestigingsmanager groothandel

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit		Competenties																								
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met veranderingen en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
1.1	Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie													x				x							x	
1.2	Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen	x												x											x	x
1.3	Analyseert en interpreteert de verkoopcijfers											x		x												x
1.4	Bewaakt de financiële situatie en rapporteert hierover											x						x								x
1.5	Bouwt externe relaties op en onderhoudt deze	x								x				x												
1.6	Bepaalt personeelsbehoefte conform de organisatiestructuur								x																	x

Kerntaak 1 **Voert beleid van de organisatie uit**		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
1.7	Werft en selecteert medewerkers	x																			x					
1.8	Begeleidt medewerkers bij het functioneren in het beroep		x	x																						
1.9	Organiseert ontwikkeling van medewerkers			x										x				x								
1.10	Verzorgt de personeelsadministratie																	x								
1.11	Organiseert en leidt werkoverleg		x			x												x								

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom
In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Vestigingsmanager groothandel

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.1 werkproces: Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel bepaalt samen met een vertegenwoordiger van het hoofdkantoor of de centrale organisatie de korte- en lange-termijn doelstellingen voor zijn eigen situatie. In een jaar- of kwartaalplan geeft hij de doelstellingen weer en beschrijft in hoofdlijnen hoe deze doelen bereikt worden, welke activiteiten ondernomen moeten worden, welke tijdlijn daarbij hoort en welke middelen en mensen daarvoor beschikbaar zijn. Hij maakt het organisatiebeleid verder concreet door op het gebied van assortiment, presentatie, promotie en prijs het beleid naar zijn eigen situatie te vertalen. Afhankelijk van de richtlijnen van het hoofdkantoor/centrale organisatie heeft hij de mogelijkheid om plannen op het gebied presentatie en promotie in meer of mindere mate te ontwikkelen of aan te passen en om (voor een deel) assortiment en prijs te bepalen.		
Gewenst resultaat	Heldere, haalbare en binnen de bedrijfsformule/centrale beleid passende doelstellingen, plannen en activiteiten.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Analyseren	• Conclusies trekken	De vestigingsmanager groothandel: Bestudeert de bedrijfsformule, hanteert inzicht in de branche, organisatie, marketing en promotie en gaat na hoe hij deze kan vertalen naar zijn eigen filiaal/afdeling, zodat de werkwijze bij werkzaamheden op het gebied van ontvangst en verwerking van goederen, voorraadbeheer en verkoop aansluiten bij het beleid van de organisatie.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Commerciële samenwerkingsvormen • Managementproces
Plannen en organiseren	• Doelen en prioriteiten stellen • Activiteiten plannen • Mensen en middelen organiseren	De vestigingsmanager groothandel: Beschrijft duidelijk en nauwkeurig welke doelen hij wil bereiken, brengt de uit te voeren marketingactiviteiten in kaart, geeft aan hoe die uitgevoerd moeten worden en bepaalt de nodige capaciteit en middelen, zodat het activiteitenplan inzicht geeft in de te ondernemen activiteiten en benodigde materialen en middelen voor uitvoering en bewaking.	
Ondernemend en commercieel handelen	• Kansen en mogelijkheden benutten	De vestigingsmanager groothandel: Bekijkt de commerciële kansen en risico's op basis van inzicht in trends, marktontwikkelingen en bij concurrenten, formuleert uitdagende doelstellingen (op het gebied van presentatie, promotie en assortiment) en grijpt kansen om de bestaande	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.1 werkproces: Vertaalt beleidsplannen naar eigen situatie			
		activiteiten uit te bouwen, zodat de beleidsplannen kunnen leiden tot vergroting van winst en/of omzet.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.2 werkproces: Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel bewaakt het organisatiebeleid door na te gaan of het prijsbeleid, het assortiment, promotie- en presentatiebeleid voldoen aan de eisen van de doelgroep en de veranderende markt. Hij controleert hiervoor de resultaten en kosten (de begrotingen/budgetten). Bij knelpunten in de uitvoering van het organisatiebeleid en veranderende (toekomstige) omstandigheden gaat hij na of deze omstandigheden vragen om aanpassing van het beleid zodat de marktpositie van de organisatie gehandhaafd danwel verbeterd wordt. Op basis van zijn bevindingen doet hij verbetervoorstellen ten aanzien van het organisatiebeleid aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie.		
Gewenst resultaat	De manager heeft inzicht in de resultaten van de afdeling/het filiaal/de vestiging. De verbetervoorstellen passen binnen de bedrijfsformule en zijn realistisch.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen	De vestigingsmanager groothandel: Neemt weloverwogen risico's ten aanzien van de vestiging/het filiaal/de afdeling en zet de besluiten om in activiteiten, zodat de vestiging/het filiaal/de afdeling continu in beweging is om zich aan te kunnen passen aan veranderende omstandigheden.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Fysieke distributie • Kwaliteitszorg • Personeelsbeleid • Plaatsbeleid • Presentatiebeleid • Prijsbeleid • Promotiebeleid
Analyseren	• Oplossingen voor problemen bedenken	De vestigingsmanager groothandel: Evalueert klachten, omzet, omloopsnelheden, (veranderende) klantbehoeften, brutowinstontwikkeling en het gevoerde beleid om inzicht te krijgen in de resultaten en op basis daarvan voorstellen te doen voor voorraadhoogte, assortimentsopbouw, assortimentssamenstelling, presentatie, prijsbeleid, verkoopacties, klachtafhandeling en inrichting van de verkoopruimte.	
Ondernemend en commercieel handelen	• De markt en de spelers daarin kennen • Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren	De vestigingsmanager groothandel: Zoekt continu naar mogelijkheden voor optimalisering van de verkoop en het gevoerde assortiment op basis van de eigen concurrentiepositie, trends en marktontwikkelingen en doet verbetervoorstellen om processen aan te passen, zodat de doelstellingen bereikt kunnen worden en marktpositie van de organisatie gehandhaafd blijft/verbeterd wordt.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.2 werkproces: Bewaakt beleid en doet verbetervoorstellen			
Bedrijfsmatig handelen	• Financieel bewustzijn tonen	De vestigingsmanager groothandel: Analyseert de financiële situatie en resultaten, maakt voorstellen waarin ingegaan wordt op de financiële consequenties van het gevoerde beleid, zodat verbetervoorstellen gericht zijn op verbetering van de financiële situatie.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.3 werkproces: Analyseert en interpreteert de verkoopcijfers			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel hanteert registratiesystemen om de verkoopcijfers te analyseren. Hij interpreteert deze cijfers door deze te relateren aan prognoses en ontwikkelingen. Daarnaast onderzoekt hij de oorzaak van tegenvallende verkoopcijfers en relateert de verkoopcijfers aan het beleid. Op basis van deze analyse beoordeelt hij het uitgevoerde beleid.		
Gewenst resultaat	Door een betrouwbare en nauwkeurige analyse van de verkoopcijfers kan de vestigingsmanager groothandel conclusies trekken over het gevoerde beleid.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De vestigingsmanager groothandel: Toont inzicht in de verkoopcijfers, marktwerking, concurrentiepositie, trends en ontwikkelingen in de branche, zodat het gevoerde beleid beoordeeld kan worden.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Computervaardigheden • Verkoopcijfers • Verkoopstatistiek
Analyseren	• Conclusies trekken	De vestigingsmanager groothandel: Verklaart zorgvuldig het verschil tussen werkelijke cijfers en prognoses om betrouwbare uitspraken te kunnen doen over de resultaten van de onderneming.	
Bedrijfsmatig handelen	• Kostenbewust handelen	De vestigingsmanager groothandel: Beoordeelt de consequenties van afwijkende verkoopcijfers voor het te voeren beleid, zodat inzichtelijk wordt of aanpassingen in het beleid gedaan moeten worden.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.4 werkproces: Bewaakt de financiële situatie en rapporteert hierover			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel zorgt ervoor dat de financiële gegevens ingevoerd en geanalyseerd worden. Hij controleert en bewaakt de vastgestelde begroting en budgetten, analyseert periodiek de financiële informatie en rapporteert hierover aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie. Bij afwijkingen overlegt hij met het hoofdkantoor/de centrale organisatie en/of neemt hij zelf direct maatregelen.		
Gewenst resultaat	Bewaking en rapportage van de budgetten en begroting om tijdig afwijkingen te signaleren en problemen te voorkomen.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De vestigingsmanager groothandel: Rapporteert op basis van interpretatie van de financiële gegevens (balans, resultatenrekening of winst- en verliesrekening) in relatie tot de budgetten en begrotingen, zodat hij uitspraken kan doen over de financiële situatie.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Break-even-analyse • Budgetanalyse • Budgetten • Exploitatiebudget
Plannen en organiseren	• Voortgang bewaken	De vestigingsmanager groothandel: Bewaakt de financiële situatie door tijdig afwijkingen te signaleren en actie te ondernemen, zodat het budget niet wordt overschreven.	
Bedrijfsmatig handelen	• Financieel bewustzijn tonen	De vestigingsmanager groothandel: Schat de financiële gevolgen in, wanneer het budget wordt overschreden, zodat hij tijdig het hoofdkantoor informeert.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.5 werkproces: Bouwt externe relaties op en onderhoudt deze			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel onderhoudt diverse externe relaties en/of bouwt nieuwe relaties op. Hij kiest doelgroepen en bijeenkomsten om de organisatie/filiaal/vestiging te promoten, in contact te komen met (nieuwe) relaties en/of informatie te verkrijgen die van belang is voor de organisatie/filiaal/vestiging. Wanneer de mogelijk daartoe is, brengt hij door middel van een presentatie de organisatie/filiaal/vestiging onder de aandacht bij diverse relaties.		
Gewenst resultaat	De vestigingsmanager groothandel kent het nut van netwerken, kan de juiste afweging maken met betrekking tot netwerken (doelgroep en plaats), gebruikt de verkregen informatie voor het sturen en innoveren van zijn onderneming en is in staat om de onderneming te promoten in presentaties.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Acties en activiteiten initiëren	De vestigingsmanager groothandel: Neemt zelf initiatief of initieert acties om het netwerk op te bouwen en/of te vergroten, zodat het netwerk ingezet kan worden voor verschillende doeleinden ten behoeve van de onderneming.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Belangenbehartiging • Contacten
Presenteren	• Betrouwbaarheid en deskundigheid uitstralen • Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen • Humor gebruiken • Enthousiasme uitstralen • Onderhoudend communiceren	De vestigingsmanager groothandel: · Weet de aandacht van het publiek in presentaties vast te houden door een enthousiaste, vakkundige en/of amusante presentatie te houden, die gericht is op het publiek, waarbij de onderneming juist wordt gepromoot. · Geeft relaties aandacht en communiceert op een onderhoudende wijze in het één-op-één contact met relaties, zodat relaties zich binden aan de vestigingsmanager groothandel/organisatie.	
Analyseren	• Conclusies trekken	De vestigingsmanager groothandel: Maakt keuzes voor doelgroep en locatie om te netwerken en bepaalt hierbij een juiste tijdsinvestering voor het netwerken, zodat de tijdsinvestering in verhouding staat tot de opbrengst.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.6 werkproces: Bepaalt personeelsbehoefte conform de organisatiestructuur			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel signaleert een tijdelijke of structurele behoefte aan nieuwe medewerkers op basis van de (verwachte) teambezetting en werkzaamheden. Hij bekijkt de mogelijkheden binnen het budget voor het aannemen van extra medewerkers en brengt in kaart aan welke soort medewerker behoefte is. Hij verwerkt deze gegevens in een voorstel aan zijn leidinggevende/hoofdkantoor/centrale organisatie.		
Gewenst resultaat	Realistische inschatting van de personeelsbehoefte op basis van beschikbare gegevens. Onderbouwd voorstel voor instroom en uitstroom van personeel aan het hoofdkantoor/de centrale organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Overtuigen en beïnvloeden	• Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen	De vestigingsmanager groothandel: Komt met voorstellen op basis van teambezetting, werkzaamheden en toekomstige ontwikkeling, zodat het hoofdkantoor/de centrale organisatie met het voorstel kan instemmen.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Organisatiecultuur
Bedrijfsmatig handelen	• Financieel bewustzijn tonen	De vestigingsmanager groothandel: Analyseert of het haalbaar is om personeel in dienst te nemen op basis van de huidige en toekomstige financiële situatie, zodat een verantwoorde keuze kan worden gemaakt voor het wel of niet aannemen van personeel.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.7 werkproces: Werft en selecteert medewerkers			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel gaat na aan welke eisen medewerkers moet voldoen. Hij werft met ondersteuning van het hoofdkantoor/de centrale organisatie kandidaten voor de betreffende functie of besteedt dit uit, voert met deze personen een sollicitatiegesprek en selecteert een medewerker.		
Gewenst resultaat	Aanname van geschikt personeel De aanname van medewerkers is conform wet- en regelgeving.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Beslissingen nemen • Afgewogen risico's nemen	De vestigingsmanager groothandel: Besluit wie in aanmerking komt voor een sollicitatiegesprek en uiteindelijk voor de functie door selectiemethoden toe te passen, zodat tijdig de behoefte aan één of meer nieuwe medewerkers kan worden gevuld.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Personeelsselectie • Personeelswerving
Instructies en procedures opvolgen	• Werken overeenkomstig de wettelijke richtlijnen	De vestigingsmanager groothandel: Hanteert de wettelijke richtlijnen en organisatiespecifieke regels en procedures die gelden bij het in dienst nemen, in dienst hebben en uit dienst laten gaan van medewerkers.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.8 werkproces: Begeleidt medewerkers bij het functioneren in het beroep			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel begeleidt en voert formele gesprekken met medewerkers in het kader van het beroepsfunctioneren. Hij geeft in een formeel gesprek aan op welke wijze hij de medewerker zijn beroepsfunctioneren kan verbeteren en stuurt zonodig de prestaties en de resultaten bij door de medewerker te coachen en extra begeleiding te geven.		
Gewenst resultaat	Door de begeleiding worden de medewerkers gemotiveerd en gestimuleerd zich te ontwikkelen in het beroepsfunctioneren.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Functioneren van mensen controleren	De vestigingsmanager groothandel: Controleert of medewerkers naar behoren en volgens gemaakte afspraken functioneren en onderneemt actie als zij niet voldoen aan de verwachtingen, zodat zij begeleid kunnen worden om zich te ontwikkelen in hun beroepsfunctioneren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Beloning • Formeel gesprek • Functiebeschrijving • Introductie
Begeleiden	• Coachen • Motiveren	De vestigingsmanager groothandel: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.9 werkproces: Organiseert ontwikkeling van medewerkers			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel onderzoekt ontwikkelingsmogelijkheden, -behoeften en –noodzaak bij medewerkers om aan de doelstellingen van de organisatie te kunnen (blijven) voldoen. Hij werkt hiervoor (nieuwe) medewerkers in en stelt opleidingsplannen op.		
Gewenst resultaat	Nieuwe medewerkers zijn ingewerkt en functioneren volgens de eisen van de organisatie. Opleidingsbehoeften zijn weergegeven in een opleidingsplan op basis van mogelijkheden en noodzaak.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Begeleiden	• Coachen • Motiveren	De vestigingsmanager groothandel: · Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie. · Begeleidt de medewerker tijdens zijn inwerkperiode, zodat de medewerker na die tijd in staat is zijn werkzaamheden zelfstandig en naar de eisen van de organisatie uit te voeren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Opleidingsbehoefte • Opleidingsplan
Analyseren	• Conclusies trekken	De vestigingsmanager groothandel: Achterhaalt de ontwikkelingsmogelijkheden, -behoeften en –noodzaak bij de medewerker op basis de eisen vanuit de organisatie, zodat duidelijk is of en hoe de medewerker opgeleid moet worden.	
Plannen en organiseren	• Activiteiten plannen	De vestigingsmanager groothandel: Geeft opleidingsbehoeften weer in een opleidingsplan, zodat het plan inzicht geeft in de stappen die ondernomen moeten worden voor de ontwikkeling van de medewerker.	

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.10 werkproces: Verzorgt de personeelsadministratie			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel verzorgt de (personeels)administratie bij de in-, door- en uitstroom van medewerkers. Met betrekking tot personele aangelegenheden rapporteert hij verder aan het hoofdkantoor/centrale organisatie de urenplanning, het ziekteverzuim en de omzet per gewerkt uur.		
Gewenst resultaat	De administratie is op orde volgens de eisen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Plannen en organiseren	• Voortgang bewaken	De vestigingsmanager groothandel: Administreert gegevens nauwkeurig en volledig in een systeem, zodat zowel voor hemzelf als voor het hoofdkantoor/de centrale organisatie in de gegevens op te roepen zijn voor procesbewaking	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Beloning • Instroom • Personeelsadministratie • Personeelsdossier • Sociale zekerheid • Uitstroom • Ziekteverzuim

Kerntaak 1 Voert beleid van de organisatie uit			
1.11 werkproces: Organiseert en leidt werkoverleg			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel organiseert periodiek werkoverleg met medewerkers. Hij stelt hen op de hoogte van de ontwikkelingen in de organisatie en geeft aan wat veranderingen voor de werkuitvoering betekenen. Hij legt de afspraken die gemaakt zijn tijdens het werkoverleg vast en bewaakt de naleving van deze afspraken. Hij evalueert met medewerkers de verkoopactiviteiten door klantbehoeften, klachten, nee-verkoop en opvallende gebeurtenissen met elkaar te bespreken en te bespreken hoe hierop geanticipeerd kan worden.		
Gewenst resultaat	Een gestructureerd werkoverleg, waarin inhoudelijke en procedurele onderwerpen aan de orde komen. Commitment van de medewerkers bij (de doelstellingen van) de onderneming. Op basis van evaluatie van de werkzaamheden een actieplan voor de implementatie van de verbeteringen worden uitgewerkt.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Instructies en aanwijzingen geven • Richting geven	De vestigingsmanager groothandel: · Geeft aan welke bedrijfsdoelstellingen behaald moeten worden en vraagt om inbreng van de medewerkers om werkzaamheden te evalueren en bepaalt in overleg met de medewerkers op welke wijze met de aangegeven klantbehoeften, klachten, nee-verkoop en opvallende gebeurtenissen omgegaan kan worden, om zo de dienst- en serviceverlening te verbeteren. · Legt, wanneer nodig, (nieuwe) werkinstructies en procedures goed uit en beantwoordt vragen ten aanzien van het assortiment, zodat medewerkers op de hoogte zijn.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Computervaardigheden • Medezeggenschap • Omgang met medewerkers • Vergadering • Vormen van overleg • Werkoverleg
Samenwerken en overleggen	• Anderen raadplegen en betrekken • Proactief informeren • Bevorderen van de teamgeest • Bijdrage van anderen waarderen	De vestigingsmanager groothandel: · Bespreekt plannen binnen het team, geeft in het werkoverleg ruimte voor iedereen, moedigt medewerkers aan om standpunten in te brengen en complimenteert medewerkers voor hun inbreng, zodat medewerkers betrokken zijn bij elkaar, de veranderingen en de onderneming. · Heeft aandacht voor de verstandhoudingen in het team en stelt zaken in het werkoverleg aan de orde om een goede sfeer te creëren, danwel te behouden.	
Plannen en organiseren	• Tijd indelen • Voortgang bewaken	De vestigingsmanager groothandel: Bewaakt tijdens het overleg de tijd en de onderwerpen door zich te houden aan de agenda en discussies in goede banen te leiden, zodat het werkoverleg gestructureerd verloopt.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad

Proces-competentie-matrix Vestigingsmanager groothandel

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
2.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen		x	x																						
2.2	Beheert het magazijn	x										x								x						
2.3	Stuurt het logistieke proces van de vestiging aan								x									x								x
2.4	Beheert goederenontvangst en –opslag																									
2.5	Beheert artikelpresentaties																									
2.6	Bewaakt de voorraad en bestelt													x						x						
2.7	Beheert verzorging van verkoopruimte en opslagruimte												x							x						

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom
In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Vestigingsmanager groothandel

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel bekijkt de planning van de levering van goederen, prioriteiten en de beschikbaarheid van medewerkers. Op basis hiervan verdeelt hij het werk en informeert en instrueert hij medewerkers voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen.		
Gewenst resultaat	De medewerkers voeren de werkzaamheden uit zoals hen opgedragen is. De vestigingsmanager groothandel zorgt dat medewerkers op een prettige, collegiale en efficiënte wijze hun werk uitvoeren, waardoor het team optimaal presteert.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Uitoefenen van gezag • Functioneren van mensen controleren • Diversiteit benutten • Richting geven	De vestigingsmanager groothandel: · Wijst taken en bevoegdheden toe aan de medewerkers op basis van het soort taken, de capaciteiten van medewerkers, de situatie en de prioriteiten, zodat rekening wordt gehouden met het belang van het individu, maar ook van het team en de organisatie. · Schrijft voor hoe werkzaamheden uitgevoerd moeten worden door duidelijke instructies te geven, daarbij het belang, reden en doel van deze instructies aan te geven, te controleren of volgens de instructies wordt gewerkt en overwicht uit te oefenen wanneer instructies niet opgevolgd worden, zodat duidelijk is hoe de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden en wie leiding geeft. · Verandert ineffectief gedrag van een medewerker of team door deze (individueel) aan te spreken of aan te sturen en geeft het individu of het team vertrouwen en ruimte, wanneer mogelijk, zodat voor het team de juiste voorwaarden worden geschept om optimaal te presteren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis leidinggeven • Begeleiden • Beslissingen • Conflicten • Delegatieproces • Functie-inhoud • Leiderschapsstijl • Motiveren • Opdrachten/instructies • Planning • Werkdruk • Wetgeving
Begeleiden	• Coachen • Adviseren • Motiveren • Anderen ontwikkelen	De vestigingsmanager groothandel: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij ontvangst en verwerking van goederen			
		werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.2 werkproces: Beheert het magazijn			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel in de groothandel bepaalt binnen de kaders van de centrale organisatie de lay-out van het magazijn en de aanschaf van benodigd materieel en hulpmiddelen. Hij stelt voor de werkzaamheden in het magazijn procedures ten aanzien van de goederenontvangst, opslag, interne expeditie en orderproductie op. Bij knelpunten in het magazijn en de levering aan klanten neemt hij maatregelen en stelt daar waar nodig de klant of de centrale organisatie op de hoogte.		
Gewenst resultaat	Een magazijn waarin de werkzaamheden zo efficiënt mogelijk en volgens procedures uitgevoerd worden.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Beslissingen nemen • Verantwoordelijkheid nemen voor eigen beslissingen en activiteiten • Acties en activiteiten initiëren • Afgewogen risico's nemen	De vestigingsmanager groothandel: Maakt duidelijke keuzes ten aanzien van inrichting, lay-out en/of procedures, waarbij een inschatting gemaakt wordt van de voor- en nadelen van de keuzes, zodat het beheer van het magazijn weloverwogen is.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis handel • Geleidedocumenten • Magazijn • Milieu • Retouren • Transportmiddelen • Veiligheid en arbo
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De vestigingsmanager groothandel: Toont inzicht in logistieke processen en stemt op basis daarvan inrichting, lay-out en procedures op elkaar af, zodat werkzaamheden efficiënt kunnen verlopen.	
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken	De vestigingsmanager groothandel: Bewaakt de kwaliteit en productiviteit van de magazijnwerkzaamheden en –processen aan de hand van gestelde eisen en signaleert afwijkingen tijdig, zodat de magazijnwerkzaamheden en –processen volgens de eisen van de organisatie verlopen.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.3 werkproces: Stuurt het logistieke proces van de vestiging aan			
Omschrijving	De vestigingsvestigingsmanager groothandel coördineert het logistieke proces binnen de kaders van de onderneming. Hij vertaalt de beleidsplannen ten aanzien van de logistiek voor de situatie in de vestiging. Hij zorgt voor een transportplanning, onderhandelt met transportondernemingen of regelt het eigen transport met de daarbijbehorende zaken als verzekeringen en transportschades.		
Gewenst resultaat	Efficiënt en vlot lopend logistiek proces.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Overtuigen en beïnvloeden	• Onderhandelen	De vestigingsmanager groothandel: Weet belangen van zichzelf en/of de centrale organisatie goed te behartigen in onderhandeling met transportonderneming.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis handel • Derving • Extern transport • Geleidedocumenten • Logistieke procedures • Logistieke processen • Milieu • Retouren • Transportmiddelen • Transportverzekering
Plannen en organiseren	• Doelen en prioriteiten stellen • Activiteiten plannen • Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken	De vestigingsmanager groothandel: Formuleert in de transportplanning duidelijke en concrete doelen en bepaalt prioriteiten, vertaalt deze gegevens in een planning waarbij hij rekening houdt met de beschikbaarheid van mensen en middelen en veranderende omstandigheden, zodat de transportplanning effectief en werkbaar is.	
Bedrijfsmatig handelen	• Financieel bewustzijn tonen • Kostenbewust handelen	De vestigingsmanager groothandel: Houdt rekening met de financiële consequenties van gemaakte keuzes en kijkt naar mogelijkheden om kosten te besparen en/of te beperken, zodat het logistiek proces zo efficiënt mogelijk georganiseerd wordt.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.6 werkproces: Bewaakt de voorraad en bestelt			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel bewaakt de voorraad door deze regelmatig te controleren. Hij registreert de voorraad in de verkoopruimte of laat dit doen. Hierbij let hij op afwijkingen door breuk, beschadiging of criminele derving. Hij bewaakt het voorraadniveau en corrigeert het wanneer nodig. Vervolgens bestelt hij het assortiment.		
Gewenst resultaat	De voorraad is op peil.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Analyseren	• Conclusies trekken	De vestigingsmanager groothandel: Bepaalt de bestelling op basis van voorraadgegevens en omloopsnelheid, zodat de bestelling de kans op derving minimaliseert.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis bestellen • Voorraadbeheer • Voorraadinventarisaties
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken • Systematisch werken	De vestigingsmanager groothandel: · Controleert zorgvuldig en op een systematische manier de voorraad en bijbehorende gegevens om zo tijdig afwijkingen te signaleren. · Plaatst zorgvuldig de bestelling, zodat er geen discrepantie bestaat tussen de ingeschatte benodigde artikelen en de daadwerkelijke bestelde artikelen.	

Kerntaak 2 Beheert goederenstroom en voorraad			
2.7 werkproces: Beheert verzorging van verkoopruimte en opslagruimte			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel zorgt dat de verkoopruimte, –omgeving en opslagruimte aan de eisen van de organisatie voldoen. Hij signaleert afwijkingen in de verzorging van de verkoopruimte, –omgeving en opslagruimte en zorgt dat deze afwijkingen worden opgelost. Daarnaast zorgt hij dat voor openingstijd de verkoopruimte gereedgemaakt wordt om klanten te ontvangen door de buitenpresentatie op te stellen en/of de voorraadhoogte in de verkoopruimte te optimaliseren.		
Gewenst resultaat	De opslagruimte, de verkoopruimte en -omgeving zien er volgens de normen van de organisatie schoon en verzorgd uit.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Materialen en middelen inzetten	• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	De vestigingsmanager groothandel: Gebruikt de schoonmaakmiddelen waarvoor ze bedoeld zijn, zodat de kans op derving en verspilling gereduceerd wordt.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Detailhandelsmarketing • Hygiëne • Milieu • Reinigingsplan • Schoonmaakmaterialen/ -hulpmiddelen • Veiligheid en arbo
Kwaliteit leveren	• Kwaliteit- en productiviteitsniveaus bewaken • Kwaliteitsniveaus halen	De vestigingsmanager groothandel: · Controleert voortdurend of de winkel/de vestiging/de afdeling/de opslagruimte aan de eisen van de organisatie voldoen, signaleert afwijkingen en onderneemt actie, zodat afwijkingen zo snel mogelijk worden verholpen. · Hanteert daarbij wettelijke regels wat betreft arbo, veiligheid, hygiëne en milieu, zodat de kans op gevaarlijke en onveilige situaties geminimaliseerd wordt.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit

Proces-competentie-matrix Vestigingsmanager groothandel

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
3.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten		x	x																						
3.2	Voert acquisitieactiviteiten uit	x							x										x						x	
3.3	Ontvangt en benadert klanten									x									x							
3.4	Voert verkoopgesprek								x			x					x		x						x	
3.5	Levert branchespecifiek maatwerk																									
3.6	Onderhandelt met de klant	x							x																x	
3.7	Plaatst een bestelling voor de klant												x						x							
3.8	Stelt offertes op											x							x							
3.9	Handelt klachten af	x												x					x		x					

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom
In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Vestigingsmanager groothandel

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel bewaakt continu of klanten worden geholpen. Hij zet hiervoor extra medewerkers in of geeft medewerkers andere werkzaamheden. Hij informeert en instrueert medewerkers voorafgaand en tijdens de werkzaamheden over de te verrichten taken, de prioriteiten, de productiviteits- en kwaliteitsnormen en de te behalen resultaten. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen.		
Gewenst resultaat	De medewerkers voeren de werkzaamheden uit zoals hen opgedragen is. De vestigingsmanager groothandel zorgt dat medewerkers op een prettige, collegiale en efficiënte wijze hun werk uitvoeren, waardoor het team optimaal presteert.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Uitoefenen van gezag • Functioneren van mensen controleren • Diversiteit benutten • Richting geven	De vestigingsmanager groothandel: · Wijst taken en bevoegdheden toe aan de medewerkers op basis van het soort taken, de capaciteiten van medewerkers, de situatie en de prioriteiten, zodat rekening wordt gehouden met het belang van het individu, maar ook van het team en de organisatie. · Schrijft voor hoe werkzaamheden uitgevoerd moeten worden door duidelijke instructies te geven, daarbij het belang, reden en doel van deze instructies aan te geven, te controleren of volgens de instructies wordt gewerkt en overwicht uit te oefenen wanneer instructies niet opgevolgd worden, zodat duidelijk is hoe de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden en wie leiding geeft. · Verandert ineffectief gedrag van een medewerker of team door deze (individueel) aan te spreken of aan te sturen en geeft het individu of het team vertrouwen en ruimte, wanneer mogelijk, zodat voor het team de juiste voorwaarden worden geschept om optimaal te presteren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis leidinggeven • Beslissingen • Conflicten • Delegatieproces • Functie-inhoud • Leiderschapsstijl • Motiveren • Opdrachten/instructies • Planning • Werkdruk • Werkplanning • Wetgeving
Begeleiden	• Coachen • Adviseren • Motiveren • Anderen ontwikkelen	De vestigingsmanager groothandel: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij verkoopactiviteiten			
		werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.2 werkproces: Voert acquisitieactiviteiten uit			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel voert acquisitieactiviteiten uit. Hij maakt afspraken met (potentiële) klanten. Tijdens gesprekken met de klant brengt hij de organisatie en het assortiment onder de aandacht en onderzoekt of de klant interessant is voor de organisatie en/of tot de doelgroep van de organisatie behoort. Wanneer hij de klant als passend kwalificeert, probeert hij de klant over te halen om een vervolgafspraak te maken. Hij legt de acquisitieactiviteiten en afspraken met de klant vast in het klantendossier.		
Gewenst resultaat	De acquisitieactiviteiten leiden tot vervolgafspraken met de klant. Kwalificatie van de klant.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Op eigen initiatief handelen • Acties en activiteiten initiëren	De vestigingsmanager groothandel: Neemt binnen de kaders van het verkoopbeleid en vanuit de kennis van de regio zelf het initiatief en de beslissing een potentiële klant te benaderen door hemzelf of een medewerker opdat op het meest geschikte en tactische moment contact wordt gelegd met de potentiële klant.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Bezoekfrequentie • Planning • Prospects • Verkoopbeleid
Overtuigen en beïnvloeden	• Indruk maken op anderen • Gesprekken richting geven • Emoties aanspreken • Overeenstemming nastreven	De vestigingsmanager groothandel: Stuurt in het gesprek aan op een vervolgafspraak door een positieve indruk van zichzelf en de organisatie achter te laten bij de klant, verschillende argumenten te gebruiken om de klant te overtuigen van de voordelen van de organisatie en het assortiment, zodat de klant instemt met het maken van vervolgafspraken.	
Ondernemend en commercieel handelen	• Kansen en mogelijkheden identificeren en creëren • Kansen en mogelijkheden benutten	De vestigingsmanager groothandel: Maakt een goede inschatting van het belang van de potentiële klant voor de organisatie en past de inzet om de klant te overtuigen hierop aan zodat met name in zee wordt gegaan met klanten die commercieel interessant zijn voor de organisatie.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Behoeften en verwachtingen achterhalen • Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	De vestigingsmanager groothandel: Achterhaalt door het stellen van vragen en het letten op signalen of de potentiële klant interesse heeft in of behoefte heeft aan wat de organisatie te bieden heeft, zodat snel een	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.2 werkproces: Voert acquisitieactiviteiten uit			
		beeld wordt gevormd van de mogelijkheden van en voor de klant.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.3 werkproces: Ontvangt en benadert klanten			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel ontvangt de klant, observeert de klant en bepaalt het inspringmoment om de klant te benaderen.		
Gewenst resultaat	Klanten voelen zich welkom en gerespecteerd door de wijze van ontvangst en benadering van de vestigingsmanager groothandel. Door ontvangst en observatie wordt het risico op (criminele) derving geminimaliseerd.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Presenteren	• Op de toehoorder(s) / toeschouwer(s) inspelen • Enthousiasme uitstralen	De vestigingsmanager groothandel: Stemt de wijze van ontvangen en benaderen op de klant af en stelt zich actief en enthousiast, zodat de klant zich welkom en gerespecteerd voelt, zodat de klant weet dat de vestigingsmanager groothandel klaarstaat voor de klant.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis handel • Calamiteiten • Klantobservatie
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Behoeften en verwachtingen achterhalen	De vestigingsmanager groothandel: Bepaalt op basis van observatie op welke manier en op welk moment hij de klant benadert om het verkoopgesprek aan te vangen, zodat de klant tijdig wordt aangesproken en (criminele) derving voorkomen kan worden.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.4 werkproces: Voert verkoopgesprek			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel inventariseert door het stellen van vragen in het verkoopgesprek de specifieke wensen en de koop- of informatiebehoefte. Hij verbindt hieraan de mogelijkheden die het assortiment biedt. Op basis van de product- en assortimentskennis beantwoordt hij vragen van klanten en informeert hen over de toepassing, eigenschappen en verwerking van het artikel. Hij informeert daarbij de klant over mogelijke alternatieve artikelen, bijartikelen, bestelprocedure, service, ruil-, retour- en garantiebepalingen en de leverings- en betalingsvoorwaarden conform de koopovereenkomst en geeft desgewenst informatiemateriaal mee.		
Gewenst resultaat	De vestigingsmanager groothandel heeft op een klantvriendelijke wijze de specifieke wensen, de koop- en informatiebehoefte van klanten geïnventariseerd. De vestigingsmanager groothandel heeft op vakkundige en klantvriendelijke wijze de klant geïnformeerd over de mogelijkheden die het assortiment biedt in relatie tot de wensen en behoeften van de klant en de belangen van de organisatie.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Overtuigen en beïnvloeden	• Emoties aanspreken • Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen	De vestigingsmanager groothandel: Gebruikt verschillende argumenten om emoties aan te spreken en de klant mogelijkheden aan te reiken, zodat de klant overtuigd wordt van de aankoop.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis handel • Artikel- en assortimentskennis • Klantencontact • Service • Verkopen
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De vestigingsmanager groothandel: Toont inzicht in het assortiment en het gebruik van verkooptechnieken en relateert op basis daarvan de wens van de klant vlot aan de mogelijkheden van het assortiment, zodat de klant een juist advies kan worden verstrekt.	
Leren	• Vakkennis en vaardigheden bijhouden • Leren van feedback en fouten	De vestigingsmanager groothandel: Onderneemt actief stappen om op de hoogte te blijven van nieuwe producten en diensten, om de klant te kunnen informeren en gebruikt fouten, feedback en opmerkingen van anderen om het eigen functioneren te verbeteren.	
Ondernemend en commercieel handelen	• Kansen en mogelijkheden benutten	De vestigingsmanager groothandel: Signaleert kansen voor bijverkoop of aanvullende verkoop in het verkoopgesprek, zodat de klant een voorstel wordt gedaan voor extra aankopen.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.4 werkproces: Voert verkoopgesprek			
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Behoeften en verwachtingen achterhalen	De vestigingsmanager groothandel: · Stelt zich actief op door te vragen om de wensen, koop- en informatiebehoefte van de klant te achterhalen om op basis daarvan het vervolg en insteek van het verkoopgesprek te bepalen. · Sluit met de informatie, de mogelijkheden, uiterlijke en verbale presentatie zoveel mogelijk aan op de wens van de klant, waarbij hij een juiste afweging maakt tussen klantvriendelijkheid en organisatiebelang, zodat de klant een commercieel verantwoord koopaanbod krijgt.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.6 werkproces: Onderhandelt met de klant			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel onderhandelt in sommige branches met de klant. Hij schat in of het nodig is met de klant te onderhandelen, gezien de koopbehoefte van de klant, klantenbinding en promotie van de het bedrijf. Wanneer nodig onderhandelt hij met de klant over prijs en leveringsvoorwaarden. Hij gaat na hoeveel korting de klant wil hebben, bepaalt hoeveel korting hij de klant kan geven op basis van en doet een voorstel aan de klant voor de korting. Afhankelijk van de mogelijkheden komt hij met de klant de prijs overeen.		
Gewenst resultaat	Overeenstemming met de klant over de prijs en/of voorwaarden, waarbij rekening is gehouden met het organisatiebelang.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Afgewogen risico's nemen	De vestigingsmanager groothandel: Neemt weloverwogen risico's in het onderhandelingproces, zodat volgens de eisen van de organisatie wordt voldaan aan het belang van de klant en/of de organisatie.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Onderhandelingstechnieken • Promotieplan • Rekenvaardigheid • Wetgeving
Overtuigen en beïnvloeden	• Emoties aanspreken • Ideeën en meningen naar voren brengen en onderbouwen • Onderhandelen • Overeenstemming nastreven	De vestigingsmanager groothandel: Gebruikt onderhandelingstechnieken en verschillende (verkoop)argumenten om de klant te beïnvloeden en tot overeenstemming te komen, zodat de klant akkoord gaat met het eindvoorstel van de onderhandeling.	
Ondernemend en commercieel handelen	• Kansen en mogelijkheden benutten	De vestigingsmanager groothandel: Signaleert kansen tijdens de onderhandeling om met het eindvoorstel de klant aan zich te binden en/of een aantrekkelijk commercieel overeenstemming uit te onderhandelen, zodat het eindresultaat in het voordeel van de organisatie is.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.7 werkproces: Plaatst een bestelling voor de klant			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel plaatst een bestelling voor de klant, wanneer het gevraagde artikel niet voorradig is. Hij hanteert hiervoor het bestelsysteem en –procedures. Hij administreert de benodigde gegevens en geeft bij de klant aan wanneer het artikel opgehaald kan worden.		
Gewenst resultaat	Het artikel is met de juiste specificaties volgens de bestelprocedure besteld. De klant is juist geïnformeerd over de afhandeling van de bestelling.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Materialen en middelen inzetten	• Materialen en middelen doeltreffend gebruiken	De vestigingsmanager groothandel: Past het bestelsysteem, de –procedure en –richtlijnen toe, zodat de bestelling is geplaatst volgens de gestelde procedure.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Bestellen • Bestelsysteem
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	De vestigingsmanager groothandel: Controleert of verzamelt de benodigde gegevens bij de klant, bespreekt de bestelprocedure en gaat bij de klant na of de bestelling juist is, zodat de klant tevreden is met de bestelling	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.8 werkproces: Stelt offertes op			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel stelt op verzoek van de klant offertes op. Hij maakt de noodzakelijke berekeningen en zorgt indien nodig voor tekeningen, monsters, foto's, specificaties e.d. Hij houdt hierbij rekening met de eisen van de klant en de gestelde eisen met betrekking tot het product.		
Gewenst resultaat	Een taalkundig correcte, verzorgde offerte waarin de juiste gegevens zijn opgenomen.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Vakdeskundigheid toepassen	• Vakspecifieke mentale vermogens aanwenden	De vestigingsmanager groothandel: Maakt accurate berekeningen, begrijpt constructies en vormen, toont technisch inzicht bij het maken van een tekening en beschrijft de juiste specificaties in de offerte, zodat de offerte uitvoerbaar en begrijpelijk voor de klant is.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Artikel- en assortimentskennis • Computervaardigheden • Offertes • Rekenvaardigheid • Veiligheid en arbo
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	De vestigingsmanager groothandel: Verwerkt de wensen van de klant in de offerte en legt afspraken vast, maar houdt hierbij ook rekening met het organisatiebelang, zodat de offerte voldoet aan de eisen van de organisatie.	

Kerntaak 3 Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit			
3.9 werkproces: Handelt klachten af			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel handelt klachten af die medewerkers niet kunnen afhandelen. Hij onderzoekt de klacht, schat de ernst van de klacht in, bepaalt op welke wijze de klacht wordt afgehandeld, communiceert dit naar de klant, onderneemt actie om de klacht af te handelen en administreert de klacht in het systeem.		
Gewenst resultaat	De klacht is op een klantvriendelijke manier volgens de (wettelijke) richtlijnen geanalyseerd, beoordeeld en afgehandeld.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Beslissen en activiteiten initiëren	• Beslissingen nemen	De vestigingsmanager groothandel: Neemt bij lastige klachten een duidelijke beslissing op welke manier de klacht afgehandeld wordt, zodat een oplossing wordt gevonden voor een lastige klacht, ook al is deze beslissing onplezierig voor de klant en/of de organisatie.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Consumentenrecht • Klachtenbehandeling • Klachtenbeleid
Analyseren	• Conclusies trekken • Oplossingen voor problemen bedenken	De vestigingsmanager groothandel: Stelt vragen aan de klant om informatie te verkrijgen, toetst de informatie op betrouwbaarheid en volledigheid, maakt logische gevolgtrekkingen en stelt aan de klant oplossingen en alternatieven voor, waarbij een afweging is gemaakt tussen organisatiebelang en klantvriendelijkheid.	
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen • "Klant"-tevredenheid in de gaten houden	De vestigingsmanager groothandel: Blijft vriendelijk, beleefd en toont empathie, geeft prioriteit aan de zorgen van de klant, komt afspreken met de klant na en neemt klachten serieus, zodat de klant het gevoel heeft dat de klacht serieus in behandeling wordt genomen.	
Instructies en procedures opvolgen	• Werken conform voorgeschreven procedures	De vestigingsmanager groothandel: Hanteert wettelijke procedures wat betreft de rechten en plichten van de klant en de organisatie en maakt gebruik van het klachtensysteem voor een voor een eenduidige afhandeling en administratie van de klachten.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit

Proces-competentie-matrix Vestigingsmanager groothandel

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit		Competenties																								
		A	**B**	**C**	**D**	**E**	**F**	**G**	**H**	**I**	**J**	**K**	**L**	**M**	**N**	**O**	**P**	**Q**	**R**	**S**	**T**	**U**	**V**	**W**	**X**	**Y**
		Beslissen en activiteiten initiëren	Aansturen	Begeleiden	Aandacht en begrip tonen	Samenwerken en overleggen	Ethisch en integer handelen	Relaties bouwen en netwerken	Overtuigen en beïnvloeden	Presenteren	Formuleren en rapporteren	Vakdeskundigheid toepassen	Materialen en middelen inzetten	Analyseren	Onderzoeken	Creëren en innoveren	Leren	Plannen en organiseren	Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	Kwaliteit leveren	Instructies en procedures opvolgen	Omgaan met verandering en aanpassen	Met druk en tegenslag omgaan	Gedrevenheid en ambitie tonen	Ondernemend en commercieel handelen	Bedrijfsmatig handelen
Werkprocessen																										
4.1	Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling		x	x																						
4.2	Beheert het afrekensysteem																									
4.3	Informeert de klant over de verkoopafhandeling																									
4.4	Hanteert het afrekensysteem																									
4.5	Stelt een verkooporder op																	x			x					
4.6	Handelt orders af																	x	x		x					
4.7	Sluit het afrekensysteem en verzorgt de administratie daarvan																									

Betekenis van de kerntaak voor deze uitstroom

In deze matrix is per kerntaak aangegeven welke competenties aangewend worden bij de uitvoering van de werkprocessen voor deze uitstroom. Dit is zichtbaar door middel van een kruisje in de matrix. middel van een kruisje in de matrix.

Detaillering proces-competentie-matrix Vestigingsmanager groothandel

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel verdeelt de werkzaamheden, informeert en instrueert medewerkers. Hij bewaakt de voortgang van de werkzaamheden en ziet erop toe dat de medewerkers de werkzaamheden uitvoeren conform de gemaakte afspraken, bedrijfsprocedures en de eisen met betrekking tot arbo, veiligheid en milieu. Hij geeft feedback aan medewerkers met betrekking tot hun werk en hun handelen.		
Gewenst resultaat	De medewerkers voeren de werkzaamheden uit zoals hen opgedragen is. De vestigingsmanager groothandel zorgt dat medewerkers op een prettige, collegiale en efficiënte wijze hun werk uitvoeren, waardoor het team optimaal presteert.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Aansturen	• Taken delegeren • Anderen bevoegdheden en verantwoordelijkheden geven • Instructies en aanwijzingen geven • Uitoefenen van gezag • Functioneren van mensen controleren • Diversiteit benutten • Richting geven	De vestigingsmanager groothandel: · Wijst taken en bevoegdheden toe aan de medewerkers op basis van het soort taken, de capaciteiten van medewerkers, de situatie en de prioriteiten, zodat rekening wordt gehouden met het belang van het individu, maar ook van het team en de organisatie. · Schrijft voor hoe werkzaamheden uitgevoerd moeten worden door duidelijke instructies te geven, daarbij het belang, reden en doel van deze instructies aan te geven, te controleren of volgens de instructies wordt gewerkt en overwicht uit te oefenen wanneer instructies niet opgevolgd worden, zodat duidelijk is hoe de werkzaamheden uitgevoerd moeten worden en wie leiding geeft. · Verandert ineffectief gedrag van een medewerker of team door deze (individueel) aan te spreken of aan te sturen en geeft het individu of het team vertrouwen en ruimte, wanneer mogelijk, zodat voor het team de juiste voorwaarden worden geschept om optimaal te presteren.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Algemene kennis leidinggeven • Begeleiden • Beslissingen • Conflicten • Delegatieproces • Functie-inhoud • Leiderschapsstijl • Motiveren • Opdrachten/instructies • Planning • Taken leidinggevende • Werkdruk • Werkplanning • Wetgeving
Begeleiden	• Coachen • Adviseren • Motiveren • Anderen ontwikkelen	De vestigingsmanager groothandel: Geeft heldere en constructieve feedback, toont betrokkenheid bij de medewerkers, maakt medewerkers enthousiast voor de werkzaamheden en daagt ze uit om grenzen te verleggen, zodat	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.1 werkproces: Geeft leiding aan en begeleidt het team bij de verkoopafhandeling			
		medewerkers gemotiveerd zijn en blijven en zich willen inzetten voor hun eigen kansen en die van de organisatie.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.5 werkproces: Stelt een verkooporder op			
Omschrijving	Afhankelijk van de branche stelt de vestigingsmanager groothandel op verzoek van de klant een verkooporder op om de koop af te sluiten. Hij maakt met de klant afspraken over de aanbetaling en het moment waarop de levering van de artikelen plaatsvindt. Hij legt de afspraken vast in de order of in het systeem. Hij registreert de verkooporder in de verkoopadministratie.		
Gewenst resultaat	De order is correct en volledig, zodat deze uitgevoerd kan worden. De order is geregistreerd.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Plannen en organiseren	• Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken	De vestigingsmanager groothandel: Plant op basis van de verkooporder (samen met de klant) wanneer afbetaling en levering plaatsvindt en geeft dat aan op de verkooporder/in de administratie, zodat de afspraken helder zijn en het proces bewaakt kan worden.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • BTW • Rekenvaardigheid • Wetgeving
Instructies en procedures opvolgen	• Werken conform voorgeschreven procedures	De vestigingsmanager groothandel: Past de formulieren en systeem toe voor het opstellen en registreren van de verkooporder, zodat de order uitgevoerd kan worden en is geregistreerd volgens de eisen van de organisatie.	

Kerntaak 4 Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit			
4.6 werkproces: Handelt orders af			
Omschrijving	De vestigingsmanager groothandel verwerkt de verkooporder door artikelen te bestellen, waarbij hij rekening houdt met de levertijden en het moment van leveren bij de klant. Hij bewaakt de orderafhandeling en houdt contact met de klant over de voortgang van de order. Hij zorgt voor de ontvangst en opslag van goederen van de bestelde goederen conform planning en levering naar de klant op de afgesproken datum. Hij houdt het klantenbestand en de klantgegevens bij het ordertraject.		
Gewenst resultaat	De orders worden volgens afspraak afgehandeld. Het ordertraject wordt geadministreerd. De klant is op de hoogte van de verkoopafhandeling.		
Competentie	**Component(en)**	**Prestatie-indicator**	**Vakkennis en vaardigheden**
Plannen en organiseren	• Mensen en middelen organiseren • Voortgang bewaken	De vestigingsmanager groothandel: Plant, regelt en/of bestelt de benodigde zaken en signaleert tijdig knelpunten die het ordertraject kunnen verstoren en zoekt in overleg met zijn leidinggevende mogelijke oplossingen om producten geleverd te krijgen, zodat goederen volgens afspraak geleverd kunnen worden.	• * In relatie tot de branche waarin bpv plaatsvindt: • Afrekenpunt • Betaalmiddelen • BTW • Kassaregistratie • Klantenbestand • Veiligheid en arbo
Op de behoeften en verwachtingen van de "klant" richten	• Aansluiten bij behoeften en verwachtingen	De vestigingsmanager groothandel: Onderhoudt contact met de klant over de voortgang van het ordertraject en informeert de klant over mogelijke wijzigingen, zodat de klant goed geïnformeerd is.	
Instructies en procedures opvolgen	• Werken conform voorgeschreven procedures	De vestigingsmanager groothandel: Past de procedures toe voor het afhandelen van de order en administreert volgens procedures de benodigde gegevens, zodat de orderafhandeling in de administratie te volgen is en eenduidig verloopt.	

3. Certificeerbare eenheden

In dit dossier zijn geen certificeerbare eenheden opgenomen.

Deel D: Verantwoording

1. Inleiding

De verantwoording bij het kwalificatiedossier heeft tot doel de ontwikkeling van het kwalificatiedossier toe te lichten en te verantwoorden.

Het is een verantwoording van de stappen die zijn gezet bij het opstellen van het kwalificatiedossier zodat voor derden de procesgang transparant is. Het is een toelichting op de keuzes die zijn gemaakt bij het opstellen van de kwalificaties, zodat voor gebruikers inzichtelijk is wat wel en niet in het kwalificatiedossier is opgenomen en waarom die keuzes zijn gemaakt. Het is een vooruitblik op het ontwikkelingsperspectief van de kwalificaties in het licht van de dynamiek op de arbeidsmarkt en de dynamiek in de relaties tussen opleidingsinstellingen en behoeften van het bedrijfsleven.

Het Verantwoordingsdocument is van en voor de gebruikers. De verantwoording helpt het beroepsonderwijs keuzes te maken bij de inrichting van het onderwijs, de inhoud van de beroepspraktijkvorming en de examinering. Voor het bedrijfsleven wordt inzichtelijk gemaakt wat de relatie is tussen hun 'eigen' beroepscompetentieprofiel en het uiteindelijke kwalificatiedossier. Daarbij zijn twee vertaalslagen aan de orde:

- de selectie van een, respectievelijk het verwant verklaren van meerdere beroepscompetentieprofielen
- de vertaling van vakvolwassen beroepsbeoefenaar naar beginnend beroepsbeoefenaar met inachtneming van de wettelijke beroepsvereisten

De verantwoording bestaat uit twee delen:

- Proces- en inhoudsinformatie
- Ontwikkel- en onderhoudsinformatie

In Proces- en inhoudsinformatie staat reflectie op het ontwikkelingsproces van het kwalificatiedossier centraal. Belangrijke thema's zijn wie in welke hoedanigheid betrokken is geweest bij de ontwikkeling van het kwalificatiedossier en welke onderwerpen en discussies aan de orde waren. In de Ontwikkel- en onderhoudsinformatie geven de betrokken partijen aan welke agenda voor de toekomst uit het overleg en de discussiepunten tussen alle partijen tijdens het tot stand komen van het kwalificatiedossier naar voren zijn gekomen.

2. Proces- en inhoudsinformatie

2.1 Betrokkenen

Dit kwalificatiedossier is in 2006 ontwikkeld door Afdeling Educatieve dienstverlening & Projecten van Kenniscentrum Handel in samenwerking met vertegenwoordigers van de branche en het middelbaar beroepsonderwijs. In 2007 zijn enkele aanpassingen verricht in dit kwalificatiedossier. In 2008 is de tabel voor rekenen en wiskunde toegevoegd in het dossier: in 2009 is deze met het raamwerk Nederlands verplaatst naar deel D.

Gedurende het ontwikkelproces van de kwalificatiedossiers zijn de afgevaardigden van de Paritaire Commissie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (PCBB) van Kenniscentrum Handel en door hen aangewezen klankbordgroepleden uit het onderwijs en bedrijfsleven betrokken. Zij hebben (tussen)producten beoordeeld en becommentarieerd.

De PCBB van Kenniscentrum Handel bestaat uit de volgende leden:

Vertegenwoordiging van:	*Afvaardiging van:*	*Rol:*
Beroepsonderwijs handel	School voor Handel & Marketing en de School voor Mode ROC Eindhoven	Adviserend
Bedrijfstak handel	MID Carpets (voorzitter Kwalificatiecommissie MITT)	Adviserend
Bedrijfstak handel	FNV	Adviserend
Bedrijfstak handel	Hoofdbedrijfschap Detailhandel	Adviserend
Bedrijfstak handel	Stichting Opleidingsfonds Groothandel	Adviserend
Beroepsonderwijs handel	BTG Handel	Adviserend
Bedrijfstak handel	Mitex, brancheorganisatie voor mode-, schoenen- en sportondernemers	Adviserend
Bedrijfstak handel	Fenedex, ledenorganisatie van en voor het internationaal opererende bedrijfsleven	Adviserend
Bedrijfstak handel	NVG/Stichting AGF Centrum voor Kennis en Ontwikkeling	Adviserend
Bedrijfstak handel	Centraal Bureau Levensmiddelenhandel	Adviserend
Beroepsonderwijs handel	MBO College De Maasvallei	Adviserend
Bedrijfstak handel	Olijslager (voorzitter PCBB Handel)	Adviserend
Bedrijfstak handel	WoonWerk	Adviserend
Bedrijfstak handel	Mexx International	Toehorend

Beroepsonderwijs handel	VMBO-veld	Toehorend
Beroepsonderwijs handel	HBO-veld	Toehorend

De klankbordgroepleden waren vertegenwoordigers van onderwijsinstellingen en klein-, midden- en grootwinkelbedrijven.

Op basis van de bespreekpunten in de PCBB zijn aanbevelingen en discussiepunten geformuleerd. Deze zijn terug te vinden onder paragraaf Discussiepunten.

2.2 Verwantschap

Ten grondslag aan het kwalificatiedossier Manager handel liggen de volgende beroepscompetentieprofielen:
- Afdelingsmanager/Filiaalmanager (kleinfiliaal) (gelegitimeerd door Opleidingsfonds HBD op 18-03-2008)
- Manager wonen (gelegitimeerd door Woonwerk in november 2003)
- Vestigingsmanager groothandel (gelegitimeerd door SOG in december 2004)

De bovenstaande beroepscompetentieprofielen vertonen op basis van vergelijking substantiële overlap met elkaar op de gebieden met betrekking tot beleid en personeel, klant-, goederen- en geldstroom.

De beroepscompetentieprofielen vertonen over het algemeen overlap op de volgende gebieden:
· werkomgeving
· werkprocessen
· verantwoordelijkheid
· complexiteit

Niet alleen de werkzaamheden, maar ook de context, verantwoordelijkheid en complexiteit vormen de afbakening van dit dossier met andere dossiers.

Op basis van de vergelijking is de conclusie getrokken dat de context en werkzaamheden voor een groot deel gelijk aan elkaar zijn en dat de beroepscompetentieprofielen gecombineerd zijn in één kwalificatiedossier.

2.3 Vertaling beroepscompetentieprofielen in kwalificatiedossier

De kerntaken uit de vier onderliggende beroepscompetentieprofielen zijn vormgegeven in vier kerntaken in het kwalificatiedossier. In onderstaand schema wordt weergegeven waar de onderwerpen uit de beroepscompetentieprofielen in de kerntaken van het kwalificatiedossier terugkomen.

Kerntaken in de beroepscompetentieprofielen	Kerntaken in het kwalificatiedossier			
	1, Voert beleid uit van de organisatie	2. Beheert de goederenstroom en voorraad	3. Coördineert verkoopactiviteiten en voert deze uit	4. Coördineert de verkoopafhandeling en voert deze uit
BCP Afdelingsmanager/filiaalmanager (klein filiaal)				
1. Voert beleid van de organisatie uit	X			
2. Beheert goederenstroom en voorraad		X		
3. Geeft leiding aan de verkoop in het filiaal			X	
4. Geeft leiding aan kassawerkzaamheden				X
BCP Manager wonen				
1. Beheert het verkoop- en voorraadproces		X	X	X
2. Voert het personeelsbeleid uit	X			
3. Voert het financieel beleid uit	X			
4. Voert het commercieel beleid uit	X			
BCP Vestigingsmanager groothandel				
1. Voert commercieel, logistiek en financieel beleid van de centrale organisatie uit	X			
2. Voert het personeelsbeleid uit binnen de vestiging	X			
3. Voert relatiemanagement uit	X			

4. Geeft leiding aan verkoop- en acquisitieactiviteiten en voert deze ook zelf uit			X	X
5. Geeft leiding aan processen rondom magazijn en voorraad		X		
6. Beheert assortiment en marketingbeleid	X			

Het verschil tussen de vakvolwassen en beginnend beroepsbeoefenaar komt in het kwalificatiedossier tot uitdrukking in de beschrijving van de kerntaken, de keuze voor de competenties en de beschrijving van de prestatie-indicatoren. Op aanwijzing van de afgevaardigden van de PCBB en klankbordgroepleden heeft er een afzwakking op aspecten als verantwoordelijkheid, bevoegdheid en zelfstandigheid plaatsgevonden.

2.4 Discussiepunten

Kwaliteitsverbetering kwalificatiedossiers 2009-2010

Voor de ontwikkeling van de kwalificatiedossiers schooljaar 2009-2010 is gekozen, in afstemming met het bedrijfsleven, het onderwijs en het Coördinatiepunt, om alleen de reken&wiskunde tabellen toe te voegen in de dossiers. Vanaf schooljaar 2010-2011 is de experimenteerfase afgerond en zullen de dossiers voor meer jaren worden vastgesteld. Besloten is om geen wijzigingen door te voeren in 2009-2010 maar om in de dossiers 2010-2011 alles in één keer door te voeren. Dit is mede besloten om het onderwijs ‘rust' te bieden.

Gedurende de experimenteerfase worden de ervaringen verzameld en de verbeterpunten gesignaleerd.

In 2008 is Kenniscentrum Handel gestart in samenwerking met ander kenniscentra met het ontwikkelen van een referentiedocument Ondernemerschap en een referentiedocument Leidinggeven. Op basis van een vergelijking van kwalificatiedossiers uit diverse sectoren, waarin componenten van Ondernemerschap en Leidinggeven voorkomen en eigen onderzoek van Kenniscentrum Handel zijn verschillende werkprocessen rondom Ondernemerschap en Leidinggeven benoemd. Het streven van deze referentiedocumenten is een referentiekader te bieden waarin alle aspecten van Ondernemerschap en Leidinggeven benoemd worden, waardoor een grotere transparantie in dossiers wordt nagestreefd.

In 2009 heeft KCH in samenwerking met de PCBB gekeken naar de mogelijkheid voor de toevoeging van uitstromen voor de drogisterijbranche en de verssector (de laatste in samenwerking met SVO). In 2010 resulteert dit mogelijk in twee nieuwe uitstromen voor deze twee branches, mits de uitstromen voldoen aan de eisen van de PCBB en het Coördinatiepunt.

Kwaliteitsslag dossiers 2010-2011

Uit de beoordelingen van de kwalificatiedossiers door het Coördinatiepunt en het lopende onderzoek dat uitgevoerd wordt in het kader van de kwaliteitsslag zal een verdere kwaliteitsverbetering van dossiers mogelijk en wenselijk zijn. Kenniscentrum Handel onderkent de wenselijkheid van verdere kwaliteitsverbetering en zal dit meenemen in de ontwikkeling van de dossiers 2010-2011.

In de klankbordgroepen voor de dossiers 2008-2009 zijn de volgende aanbevelingen gedaan:

- De rubriek ‘vakkennis en vakvaardigheden' meer afstemmen op de beroepscontext en beschrijven op hetzelfde abstractieniveau.
- De resultaatbeschrijvingen waar mogelijk korter, op hetzelfde abstractieniveau en consistenter binnen het dossier en in vergelijking tot de andere dossiers Handel beschrijvingen.
- Daar waar mogelijk en zinvol zal het woord ‘zodat' consequent gebruiken in de prestatie-indicatoren.
- De keuze van competenties en componenten consistent doorvoeren in alle dossiers Handel. Het gaat hierbij met name om de competenties: samenwerken en overleggen, kwaliteit leveren en instructies en procedures opvolgen.
- De prestatie-indicatoren waar nodig concretiseren.
- Het verschil tussen het verkoopgesprek van de verkoper en het verkoop- en adviesgesprek van de verkoopspecialist in de beschrijving en uitwerking beter tot zijn recht te laten komen.

In 2009 zal mede afhankelijk van de resultaten van de pilot examenprofielen bekeken worden of de bovenstaande aanbevelingen meegenomen moeten worden in het aanpassen van de dossiers 2010-2011.

Raamwerken voor Nederlands en rekenen/wiskunde

Vanaf schooljaar 2011-2012 zullen de eisen voor Nederlands en rekenen/wiskunde beschreven worden volgens de Meijerink-tabellen. Op dit moment, schooljaar 2010-2011, zijn alleen de generieke eisen op basis van deze tabellen beschreven. Deze staan opgenomen in deel B. De beroepseisen zijn echter nog niet vertaald naar deze tabellen en kunnen om deze reden niet meer geplaatst worden in deel B.

Hieronder zijn de beroepseisen voor Nederlands en rekenen/wiskunde (per uitstroom) opgenomen volgens de Raamwerken (afkomstig uit deel B van het dossier 2009-2010). Een toelichting op de niveaus voor rekenen/wiskunde (per uitstroom) is te vinden op www.kchandel.nl.

Komend schooljaar zullen de huidige beroepseisen vertaald worden naar de Meijerink-tabellen.

Hierbij moet worden opgemerkt dat deel D een onderdeel vormt van het dossier, vastgesteld wordt door de Minister van OCW en dat de inspectie het gehele dossier gebruikt bij het toezicht.

Afdelingsmanager

Nederlands

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven
C2					
C1					
B2	X	X	X	X	X
B1	X	X	X	X	X
A2	X	X	X	X	X
A1	X	X	X	X	X

Rekenen/Wiskunde

	Getallen/hoe-veelheden, maten	Ruimte en vorm	Gegevens-verwerking, onzekerheid	Verbanden, ver-anderingen
Z2				
Z1				
Y2				
Y1	X			
X2	X	X	X	X
X1	X	X	X	X

Filiaalmanager
Nederlands

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven
C2					

C1					
B2	X	X	X	X	X
B1	X	X	X	X	X
A2	X	X	X	X	X
A1	X	X	X	X	X

Rekenen/Wiskunde

	Getallen/hoe-veelheden, maten	Ruimte en vorm	Gegevens-verwerking, onzekerheid	Verbanden, ver-anderingen
Z2				
Z1				
Y2				
Y1	X			
X2	X	X	X	X
X1	X	X	X	X

Manager wonen

Nederlands

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven
C2					
C1					
B2	X	X	X	X	X
B1	X	X	X	X	X
A2	X	X	X	X	X
A1	X	X	X	X	X

Rekenen/Wiskunde

	Getallen/hoe-veelheden, maten	Ruimte en vorm	Gegevens-verwerking, onzekerheid	Verbanden, ver-anderingen
Z2				
Z1				
Y2				
Y1	X			
X2	X	X	X	X
X1	X	X	X	X

Vestigingsmanager groothandel
Nederlands

	Luisteren	Lezen	Gesprekken voeren	Spreken	Schrijven
C2					
C1					
B2	X	X	X	X	X
B1	X	X	X	X	X
A2	X	X	X	X	X
A1	X	X	X	X	X

Rekenen/Wiskunde

	Getallen/hoe-veelheden, maten	Ruimte en vorm	Gegevens-verwerking, onzekerheid	Verbanden, ver-anderingen
Z2				
Z1				
Y2				
Y1	X			

X2	X	X	X	X
X1	X	X	X	X

2.5 Wijzigingen ten opzichte van de voorgaande versie

Categorie	Kruis aan welke categorie van toepassing is :	Omschrijving
Categorie 1: Nieuw dossier		Dit dossier zat voorheen niet in de kwalificatiestructuur. Nadere toelichting is niet nodig.
Categorie 2: Nieuwe elementen		Dit betreft sterk gewijzigde dossiers waarop het Coördinatiepunt een ingangstoets heeft uitgevoerd. Er is sprake van nieuwe of samengevoegde uitstromen, certificeerbare eenheden, bcp's, etc. Bij de toelichting hieronder bevindt zich een samenvatting van de wijzigingen in dit dossier.
Categorie 3: Wijzigingen	x	Er zijn zaken gewijzigd in een bestaand dossier. Bijvoorbeeld inhoudelijke wijzigingen in de kerntaakbeschrijving, veranderingen in competentiekeuzes en resultaatveranderingen in prestatie-indicatoren. Ook kleinere wijzigingen, zoals het toevoegen van matrices voor rekenen/wiskunde, het herstellen van spelfouten, herformuleringen die geen betekenisverschillen inhouden en beperkte tekstuele wijzigingen in de uitwerking van deel C vallen hieronder. Bij de toelichting hieronder bevindt zich een samenvatting van de wijzigingen in dit dossier.
Categorie 4: Ongewijzigd		Dossier is volledig ongewijzigd. Nadere toelichting is niet nodig.

De wijzigingen in het dossier betreffen de verplaatsing van de beroepseisen (raamwerken) op het gebied van Nederlands en rekenen/wiskunde van deel B naar deel D in het dossier. Verder zijn de gegevens voor de Arbeidsmarkt en beroepspraktijkvorming geactualiseerd en zijn de discussiepunten en de onderhoudsagenda in deel D aangepast aan de landelijke ontwikkelingen en de besproken punten in de PCBB.

3. Ontwikkel- en onderhoudsperspectief

Onderwerp	Actie	Wie	Wanneer
Aanpassing kwalificatiedossier t.b.v. de kwaliteitsslag	•Organisatie klankbordgroepen/ docentenpanels/ evaluatiebijeenkomsten/ klanttevredenheidsonderzoeken •Verwerking toetsbeoordelingen o.b.v. Toetsingskader	KCH in samenwerking met PCBB, Coördinatiepunt, onderwijs en bedrijfsleven	Voor indiening 2011-2012, daarna onderhoud kwalificatie-dossier
Evaluatie uitvoerbaarheid niveaus taal en rekenen voor beroepsuitoefening	•Onderzoek naar niveau taal en rekenen voor elke uitstroom •Verwerking resultaten in dossiers	KCH in samenwerking met PCBB, onderwijs en bedrijfsleven	Voor indiening 2011-2012, daarna om 3-5 jaar
Onderhoud kwalificatiedossier met ontwikkel- en onderhoudsagenda	•Organisatie klankbordgroepen/ docentenpanels/ evaluatiebijeenkomsten/ klanttevredenheidsonderzoeken •Verwerking n.a.v. (mogelijke) aanpassingen Toetsingskader •Onderzoek en verwerking arbeidsmarktontwikkelingen, actualisering BCP's, trends en innovaties binnen beroep en sector	KCH in samenwerking met PCBB, Coördinatiepunt, onderwijs en bedrijfsleven	Continu, na indiening 2011-2012
Acties/afspraken ter bevordering in-, door- en uitstroom in vmbo, mbo en hbo	•Inventarisatie knelpunten, inventarisatie mogelijkheden kwalificatiestructuur, inventarisatie andere oplossingen •Uitvoeren afgesproken acties (binnen of buiten het dossier)	KCH in samenwerking met PCBB, met name met vertegenwoordiging vmbo en hbo, onderwijs en bedrijfsleven	Continu, vast punt in PCBB en evaluatie

De ontwikkeling, aanpassing en evaluatie van de kwalificatiedossiers worden volgens het KwaliteitsManagementSysteem uitgevoerd. Onderdeel hiervan is de klantevaluatie.