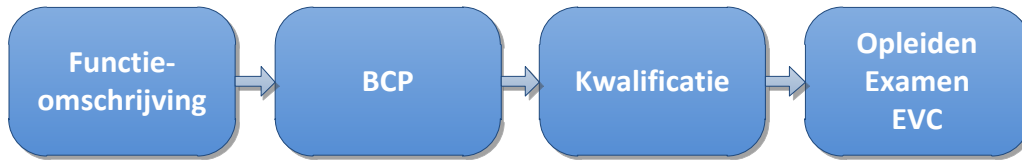


Opleidingsprofiel supermarktmanager CBL 6

Inleiding

Dit document beschrijft het opleidingsprofiel van de supermarktmanager CBL niveau 6.

Om het opleidingsprofiel voor de supermarktmanager 6 te beschrijven wordt uit gegaan van de stappen:



Beroepscompetentieprofiel

Vanuit verschillende supermarkten zijn relevante functieomschrijvingen tot het (beroeps)competentieprofiel (BCP) CBL 6 uitgewerkt. In het BCP staat beschreven wat de taken, verantwoordelijkheden en competenties zijn van een supermarktmanager. Dit geeft een goed beeld van wat de supermarktmanager in de dagelijkse praktijk uitvoert.

Opleidingsprofiel

In het opleidingsprofiel wordt het BCP vertaald naar het niveau van beginnend beroepsbeoefenaar.

Het doel van het opleidingsprofiel is:

- heldere beschrijving van belangrijkste rollen en resultaatgebieden zoals herkend in het werkveld
- beschrijving van het niveau op de resultaatgebieden geformuleerd in leerresultaten
- richtinggevend voor de ontwikkeling van de opleiding & examinering.

Het opleidingsprofiel geeft stakeholders uit het werkveld en opleiders inzicht in het niveau van beginnend beroepsbeoefenaar. In het opleidingsprofiel wordt het NLQF framework als leidraad gebruikt om een eenduidig niveau te omschrijven en borgen voor de arbeidsmarkt.

Opleidingsprofiel supermarktmanager (niveau 6)

Dit opleidingsprofiel start met de context en de verantwoordelijk- en zelfstandigheid van de **beginnend**¹ supermarktmanager. Dit geeft een algemeen beeld waar hij werkzaam is en waar hij² verantwoordelijk voor is. Vervolgens worden expliciet de 5 resultaatgebieden beschreven, met de kennis en vaardigheden die hij nodig heeft om de taken uit te voeren. Daarna wordt per resultaatgebieden de zichtbare leerresultaten omschreven waarbij de link wordt gelegd naar de taxonomiecode van Bloom en de descriptor van het NLQF framework (zie bijlagen voor meer informatie).

1. Context, verantwoordelijkheid en zelfstandigheid

De supermarktmanager BA valt onder hiërarchische en functionele verantwoording van:

- De organisatie en/of *
- De regiomanager en/of*
- De ondernemer *

De supermarktmanager BA is hiërarchisch verantwoordelijk voor de kadermedewerkers.

* De hiërarchische verantwoordelijkheid is afhankelijk van de winkelorganisatie, formule en grootte van de winkel. Dat betekent dat de uitvoering van de werkzaamheden op onderdelen iets kan verschillen of dat hij in een grotere winkel eindverantwoordelijk is voor een deel van de winkel.

De supermarktmanager werkt als lid of hoofd van het managementteam en heeft de dagelijkse leiding over een supermarkt. Hij is verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid van de organisatie en heeft de dagelijkse leiding over de hele of een deel van de supermarkt. Hij voert zijn werkzaamheden zelfstandig uit en afhankelijk van de situatie en winkelorganisatie is hij eindverantwoordelijk voor zijn winkel of overlegt hij met de ondernemer of regiomanager.

Hij heeft te maken met een veranderende leef- en werkomgeving, waarin hij moet kunnen inspelen op complexe situaties die van invloed zijn op zijn werkzaamheden in de winkel zoals veranderende klantbehoeften, marktontwikkelingen en zijn concurrentiepositie. Hij heeft dagelijks te maken met een wisselende werksituatie door (onvoorspelbaar) klantgedrag en incidenten die zich voor kunnen doen, zoals winkeldiefstal of incidenten in de winkel. Ook een verlate levering en personeelsverzuim kunnen leiden tot onverwachte situaties waarop hij flexibel moeten kunnen inspelen en moet afwijken van de planningen. Dit vraagt van hem om te sturen op het innovatief vermogen van de winkel en om bestaande werkwijzen en processen te verbeteren. De complexiteit bestaat uit het feit dat hij te maken heeft met veel verschillende disciplines zoals klanten en verschillende medewerkers binnen de winkel (met verschillende ambities en perspectieven). Hij werkt daarnaast ook samen met specialisten op de verschillende resultaatgebieden vanuit de organisatie (o.a. afdeling commercie, P&O, financiën) en buiten de organisatie (gemeente, ondernemers/winkeliersvereniging, leveranciers).

De supermarktmanager is verantwoordelijk voor het behalen van een vooraf afgesproken omzet, voor kosten en voor de door hem beïnvloedbare resultaten. Hij communiceert met externen, zowel klanten in de supermarkt als interne en externe leveranciers, de regiomanager en specialisten vanuit de organisatie. Hij is in loondienst van de organisatie en stemt periodiek af met de organisatie/regiomanager over te behalen doelen, budget, kosten, assortiment en promotie. Hij heeft een goed beeld van de lokale omstandigheden in zijn markt; klantbehoefte, concurrentie en maatschappelijke, actuele en regionale ontwikkelingen. Van hem wordt verwacht dat hij anticipeert op onverwachte situaties, zoals marktwisselingen en consumentengedrag en inspringt op actuele (maatschappelijk verantwoorde) ontwikkelingen.

Op basis van analyses van omzetresultaten, personeelinzet bepaalt hij in samenwerking met de organisatie/regiomanager welke kansen er zijn voor zijn winkel. De supermarktmanager is hiërarchisch verantwoordelijk voor de uitvoering van personeelsmanagement in zijn winkel en de aansturing van afdelingsmanagers. Hij is tevens eindverantwoordelijk voor het resultaat van het werk van zijn medewerkers.

¹ In het hele profiel gaan we uit van de beginnende supermarktmanager, iemand die start in zijn functie. Voor het leesgemak hanteren we in het profiel verder de benaming 'supermarktmanager'.

² De supermarktmanager staat in dit document beschreven in de mannelijke vorm, maar kan een man of een vrouw zijn.

Hij moet de capaciteiten van medewerkers inschatten en omgaan met verschillen tussen medewerkers. Hij heeft een voorbeeldfunctie naar de medewerkers t.a.v. procedures, normen & waarden, klantvriendelijkheid, en wettelijke aspecten. De supermarktmanager werkt zelfstandig en laat zich adviseren door overige leden van het managementteam, de overige collega's, de regiomanager en door expertise vanuit de organisatie over personeel, marketing en financiële aspecten. Daarnaast is de supermarktmanager ook op buiten gericht en onderhoudt hij contacten met de lokale politiek zoals de gemeente en de politie.

2. Resultaatgebieden

In de functie van supermarktmanager is hij verantwoordelijk voor de volgende resultaatgebieden:

Strategisch management (lange termijn)

Bewaken van samenhang in (lange termijn) beleid en activiteiten tussen commercieel, financieel, operationeel en personeelsmanagement in zijn winkel.

- Het doen van voorstellen voor het investeringsbeleid.
- Het invullen van het kader/ kadermedewerkers (kwantiteit en kwaliteit).
- Het maken van een meerjarenplan in overleg met het hoofdkantoor / districtsmanager.

Commercieel management

Betreft:

- Het signaleren van veranderingen ten aanzien van het (lokale) marktgebied nu en op de lange termijn.
- Het controleren en uitvoeren van assortiments-, presentatie- en prijsactiviteiten, rekening houdend met de lokale markt.
- Het maken van een vertaalslag van de formule naar de lokale markt.
- Het uitvoeren en controleren van promotie- en reclameactiviteiten.
- Het bepalen van het commerciële winkelbeeld rekening houdend met de formule.
- Het uitvoeren van lokale E-commerce activiteiten: social media, webverkoop

Operationeel management

Betreft:

- Het neerzetten van de organisatie op de winkelvloer.
- Het vertalen van het formulebeleid naar concrete acties en veranderingen op de winkelvloer.
- Het doorgeven van informatie van het hoofdkantoor aan het kader en omgekeerd.
- Het bewaken van de samenhang tussen de afdelingen.
- Het aansturen en bijsturen van het kader.
- Het uitvoeren van ziekteverzuimbeleid in de winkel.

Financieel management

Betreft:

- Het doen van voorstellen voor het investeringsbudget.
- Het doen van voorstellen voor de exploitatiebegroting.
- Het bijsturen van de begrotingen op basis van ontwikkelingen in de markt.
- Het aansturen en bijsturen van administratieve processen en automatiseringsprocessen.
- Het maken van een jaarplan voor zijn winkel.
- Het bewaken van het budget.
- Het vertalen van rapportages met ken- en stuurgetallen naar concrete acties voor zijn winkel.

Personeelsmanagement

Betreft:

- Het doen van voorstellen voor en het uitvoeren van het werving en selectiebeleid.
- Het opstellen van een opleidingsplan voor de medewerkers.
- Het zorgen voor een goede invulling van de personeelsbezetting (kwantiteit en kwaliteit).
- Het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken met kadermedewerkers.
- Het begeleiden/coachen van het kader.
- Het uitvoeren van een doorstroomplan voor de medewerkers.
- Het uitvoeren/verbeteren van het personeelsbeleid op winkelniveau.

3. Kennis, vaardigheden en competenties

Kennis

Onderstaand staat beschreven wat de supermarktmanager moet kennen/kunnen in de context van de supermarkt en op de verschillende resultaatgebieden.

Resultaatgebied	Kennis & toepassen kennis
Algemeen supermarkt	<p><i>Heeft ruime en specialistische vakkennis op de resultaatgebieden die hij toepast in de supermarktcontext:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Actuele wettelijke richtlijnen geldend in de supermarkt: o.a. met betrekking tot winkelopeningstijden, milieuregelgeving, Drank- en horecawet (NIX18) • de belangrijkste winkelformules binnen de supermarkten en hun kenmerken • veiligheids- en criminaliteitspreventiemaatregelen
Strategisch management	<p><i>Heeft kennis van:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • spelers en doelgroepen in de markt • relevante marktontwikkelingen en -gegevens voor eigen de winkel • methoden voor omgevingsonderzoek, SWOT- analyse, strategievorming • politieke, juridische, technologische, demografische en maatschappelijke ontwikkelingen m.b.t. ondernemen • vereisten voor strategische plannen
Commercieel management	<p><i>Heeft kennis van:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • marketing en promotie-instrumenten • bedrijfsimago • e-commerce, e-tailmodellen en multi-channel voor commerciële doeleinden • marketingstrategieën en samenwerkingsverbanden in de retail • kwantitatieve en kwalitatieve vormen van marktonderzoek
Operationeel management	<p><i>Heeft kennis van:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ontwikkelingen in de branche op het gebied van milieu en duurzaamheid (MVO) • logistieke keten (supply chain) • distributiesystemen in de levensmiddelenhandel • de doelstelling en werking van voedselveiligheid- en kwaliteitssystemen • managementinformatiesystemen
Financieel management	<p><i>Heeft kennis van:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • budgetten, inkoopproces en leveringsvoorwaarden • producten en productspecificaties, voorraadbeheer, financiële kengetallen • bedrijfseconomische gegevens, kosten/batenanalyse • termijn-exploitatiebegroting, cashflow, omzet & kosten • werking van (fiscaal) balans en resultatenrekening • werking van (omzet)belastingwetgeving, inkoopcontracten, interne en externe financieringsvormen • de juridische, fiscale en bedrijfseconomische voor- en nadelen van ondernemingsvormen • wettelijke aspecten van verzekeringen, belastingen/heffingen
Personeelsmanagement	<p><i>Heeft kennis van:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • de relatie tussen personeelsplanning, de strategie van de supermarkt en de loonstructuur. • actuele wettelijke regelgeving rondom personeelsmanagement (o.a. arbeidstijdenwet, arbeidsovereenkomsten- en voorwaarden, WWZ, WAZ, CAO-afspraken en Arbo-richtlijnen)

	<ul style="list-style-type: none">• personeelsinstrumenten voor motivatie en beloning• opleiding- en coachinginstrumenten
--	--

Toepassen kennis

De toepassing van kennis en vaardigheden wordt geschetst met een aantal praktijkvoorbeelden. Deze geven een beeld van de werkzaamheden die van de supermarktmanager in de praktijk worden verwacht.

De supermarktmanager analyseert de uitkomsten van lokaal marktonderzoek (zoals bijv. klantenpanels) en trekt daarvoor conclusies voor verbeteringen voor zijn winkel. Dit vertaalt zich in verbeterpunten voor de vormen van service in de winkel, het assortiment en naar lokale marketingactiviteiten.

De supermarktmanager analyseert de uitvoering van het huidige personeelsbeleid en trekt conclusies voor verbetering. Hij past actuele kennis over personeelsinstrumenten en wettelijke regelgeving toe in het opstellen van het plan voor in-, door-, uitstroom, aanpassen van werkprocedures, contracten overeenkomsten of instrumenten. Hij combineert inzichten uit verschillende bronnen en past bijv. processen of plannen aan als die in de praktijk niet het gewenste resultaat hebben. De personeelsinstrumenten en procedures past hij in gesprekken flexibel toe, afhankelijk van de situatie en medewerker.

Vaardigheden

Probleemoplossende vaardigheden

De supermarktmanager analyseert actuele informatie over marktontwikkelingen, klantbehoefte en concurrenten en speelt via marketing- en promotionele activiteiten hierop in. Hij signaleert tijdig problemen in bijv. de bedrijfsprocessen en zoekt bij onverwachte situaties naar creatieve oplossingen, zodat de werkzaamheden doorgaan en de resultaten worden behaald. Het snel, adequaat en proactief kunnen inspelen op veranderende omstandigheden eist van de supermarktmanager creatief en innovatief vermogen.

Leer- en ontwikkelvaardigheden

De supermarktmanager vraagt tijdens (functionerings)gesprekken met collega's in het management team, afdelingsmanagers, de regiomanager/bedrijfsleider/ondernemer of de organisatie naar feedback op zijn handelen. Hij reflecteert kritisch op de zijn eigen werkzaamheden en zijn voorbeeldrol en kijkt in ethische dilemma's vanuit meerdere perspectieven om tot een oplossing te komen.

Informatievaardigheden

De supermarktmanager voert diverse analyses (commercieel, financieel & personeelsmatig) uit, die hij ook met elkaar moet combineren om conclusies te trekken over de bedrijfsresultaten, financiële positie en te ondernemen acties. Hij herkent belangrijke knelpunten en legt verbanden tussen verschillende gegevens. Hij bespreekt de conclusies en gewenste acties met zijn (kader)medewerkers, regiomanager/organisatie /ondernemer/bedrijfsleider en neemt in overleg beslissingen.

Communicatievaardigheden

Hij communiceert in zijn werk met veel verschillende doelgroepen: klanten, afdelingsmanagers, medewerkers, regiomanagers en specialisten vanuit de organisatie. Hij weet zijn boodschap op de doelgroep af te stemmen en anderen te overtuigen van zijn visie. Hij staat veel in contact met externe partijen zoals de winkeliersvereniging en de plaatselijke politiek zoals de gemeente en de politie.

4. Uitwerking resultaatgebieden

Resultaatgebied: Strategisch management	
Contextomschrijving	
Verantwoordelijkheid & zelfstandigheid	De sterk veranderende omgeving, concurrentie en klantbehoeften vragen van de supermarktmanager om het beleid en de organisatie continu te innoveren en flexibel nieuwe werkwijzen toe te passen. Hij trekt conclusies uit relevante marktontwikkelingen en weegt verschillen belangen (maatschappelijk, commercieel, personeel) tegen elkaar af om het strategisch plan op te stellen. Hij heeft een initiërende rol bij het vertalen en uitvoeren van de visie en het beleid van de organisatie naar plannen voor uitvoering in de winkel. Hij stemt af met de ondernemer/regiomanager en stuurt hij de afdelingsmanagers aan om de plannen te realiseren. Hij is continu bezig om in te spelen op de (wisselende) klantbehoefte, via bijvoorbeeld assortimentswijziging, e-commerce, bezorging en betalingsverkeer. Hij is verantwoordelijk voor het vertalen van de strategie naar de winkel tot het bewaken van het eindresultaat.
(Leer)resultaat	De supermarktmanager bewaakt de uitkomsten van de resultaten van het marktonderzoek en gebruikt de uitkomsten om het vertaling strategisch meerjarenplan naar tactisch op te stellen. Hij bewaakt de uitvoering in de winkel met daarin de samenhang in (lange termijn) beleid en activiteiten tussen commercieel, financieel, operationeel en personeelsmanagement.
Werkprocessen	1. Onderzoekt de ontwikkelingen in de markt
	2. Bepaalt (mede) de strategie van de winkel
	3. Bewaakt de uitvoering van de strategie in de winkel

Werkproces	1. Onderzoekt ontwikkelingen in de markt	Tax code*	Toelichting NLQF descriptor en niveau* (zie bijlage 1 en 2)
Leerresultaten:	Bepaalt in overleg met de organisatie, regiomanager of ondernemer het budget om de ontwikkelingen en lokale klantbehoefte in kaart te brengen en te actualiseren.	T	Bezit gedetailleerde kennis van enkele beroeps- en kennisdomeinen en begrip van een beperkte reeks van basistheorieën, principes en concepten.
	Onderzoekt continu ontwikkelingen in de lokale markt, klantbehoefte en concurrentie door markt/klantonderzoek, lezen van vakliteratuur en vakbeurzen of trainingen.	A	Verkrijgt, verwerkt, combineert en analyseert brede, verdiepte en gedetailleerde informatie over beperkte reeks van basis theorieën, principes en concepten, van en gerelateerd aan een beroep en kennisdomein evenals beperkte informatie over enkele belangrijke actuele onderwerpen en specialismen, gerelateerd aan het beroep en kennisdomein en geeft deze informatie weer. (5)
	Schat de waarde in van de verschillende onderzoeken en bronnen om sterkten, zwaktes, kansen en bedreigingen voor de toekomst van de winkel in kaart te brengen.	E	Signaleert beperkingen van bestaande kennis in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en onderneemt actie. (5)
	Brengt de verbetermogelijkheden voor de organisatie in kaart op basis van	C	Onderkent en analyseert complexe problemen in de

	conclusies uit de kengetallen uit verzamelde gegevens.		beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken. (5)
	Beargumenteert voorstellen om in te spelen op ontwikkelingen in de omgeving die onderscheidend zijn en passen bij de visie van de organisatie.	E	Signaleert beperkingen van bestaande kennis in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en onderneemt actie. (5)
	Brengt de verbetermogelijkheden voor de organisatie in kaart op basis van conclusies uit de kengetallen uit verzamelde gegevens.	C	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken.

Werkproces	2. Bepaalt (mede) de strategie van de winkel	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Vertaalt het strategisch meerjarenplan met prioriteiten naar acties voor verbetering, ontwikkeling of uitbreiding van de winkel of afdeling.	T	Onderkent en analyseert redelijk complexe problemen in de beroepspraktijk en kennisdomeinen. Lost deze problemen planmatig en op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en gebruiken. (5)
	Vertaalt resultaten van het klantenonderzoek naar strategische kansen.	A	Reproduceert en analyseert de kennis en past deze toe, ook in andere contexten zodanig dat dit een professionele en wetenschappelijke benadering in beroep en kennisdomein laat zien. Past complexe gespecialiseerde vaardigheden toe op de uitkomsten van onderzoek.
	Stemt het strategisch plan af met ondernemer/regiomanager/bedrijfsleider en leidt het besluitvormingsproces in goede banen door met het kader afspraken te maken over taken en verantwoordelijkheden	A	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten.
	Onderbouwt zijn visie op het strategisch plan en draagt deze uit binnen en buiten de organisatie.	E	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten.
	Vertaalt het strategisch plan met het kader naar acties op personeel, financieel, commercieel en operationeel gebied om de doelstellingen op korte en lange termijn te realiseren.	T	Reproduceert en analyseert de kennis en past deze toe, ook in andere contexten, om een antwoord te geven op problemen die gerelateerd zijn aan een beroep en kennisdomein. (5)
	Instrueert en begeleidt afdelingsmanagers om het strategisch plan te vertalen naar een afdelingsplan.	A	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het resultaat van activiteiten en werk van anderen en voor het aansturen

			van processen.
--	--	--	----------------

Werkproces	3. Bewaakt de uitvoering van de strategie in de winkel	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Schept voorwaarden voor uitvoering van de plannen door te zorgen voor voldoende personeelsinzet, goederenstroom en budget.	T	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het resultaat van activiteiten en werk van anderen en voor het aansturen van processen. (5)
	Analyseert continu informatie over de uitvoering van de doelen uit de planning & control cyclus, het managementinformatiesysteem, personeelsinzet, omzet en kosten en klantenstroom.	A	Verzamelt en analyseert op een verantwoorde, kritische manier brede, verdiepte en gedetailleerde beroepsgerelateerde of wetenschappelijke informatie over een beperkte reeks van basistheorieën, principes en concepten van en gerelateerd aan een beroep of kennisdomein, evenals beperkte informatie over enkele belangrijke actuele onderwerpen en specialismen gerelateerd aan het beroep en kennisdomein en geeft deze informatie weer.
	Beoordeelt of de uitvoering van de doelstellingen en de aansluiting bij de visie van de organisatie in de praktijk wordt uitgevoerd, zodat de resultaten optimaal behaald worden.	E	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken. (5)
	Bespreekt in het werkoverleg met het kader de voortgang van het strategisch plan en ontwikkelingen die van invloed zijn voor het behalen van korte- en lange termijn doelstellingen.	A	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten. (5)
	Neemt in overleg met de ondernemer/regiomanager/bedrijfsleider beslissingen voor aanpassing van de acties die van invloed zijn op strategisch, tactisch en operationeel niveau van de winkel.	E	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het resultaat van activiteiten en werk van anderen en voor het aansturen van processen.
	Evalueert of afdelingsplannen bijdragen aan het strategisch plan en de doelstellingen door de door hem te beïnvloeden omzet, kosten en derving.	E	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken. (5)

Resultaatgebied: Commercieel management	
Contextomschrijving	
Verantwoordelijkheid & zelfstandigheid	De supermarktmanager kent de markt waarin de organisatie opereert en benut kansen om de commerciële positie van de winkel uit te bouwen. Hij is met de ondernemer/regiomanager mede verantwoordelijk voor de aansturing van het commercieel plan en commerciële activiteiten in de winkel. Hij spreekt medewerkers aan op de commerciële uitstraling, artikelpresentatie en servicegerichtheid. Hij is verantwoordelijk voor de evaluatie en verantwoording van relevante kengetallen over de uitvoering van de commerciële activiteiten en bijsturing van processen/activiteiten indien nodig.
(Leer)resultaat	De supermarktmanager stelt met input vanuit marketinganalyses het commercieel jaarplan op. Hij bewaakt de uitvoering en voortgang van de commerciële activiteiten met (kader)medewerkers en bepaalt waar nodig acties om bij te sturen. Hij stemt de promotie- en marketingactiviteiten en het assortiment continu af op (veranderingen) in de markt en klantbehoeften om zo het commercieel resultaat van de winkel te behalen.
Werkprocessen	1. Stelt het commercieel jaarplan op.
	2. Vertaalt het commercieel jaarplan naar uitvoering in de winkel.
	3. Voert promotie- en marketingactiviteiten uit.
	4. Meet en bewaakt uitvoering van het commercieel plan.

Werkproces	1. Stelt het commercieel jaarplan op.	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Voert diverse marketinganalyses uit door gebruik te maken van verschillende bronnen, zoals SWOT-analyse, verkoopcijfers (zowel online als offline), vragen van klanten en concurrentieanalyses.	A	Verzamelt en analyseert op een verantwoorde, kritische manier brede, verdiepte en gedetailleerde beroepsgerelateerde of wetenschappelijke informatie over een beperkte reeks van basistheorieën, principes en concepten van en gerelateerd aan een beroep of kennisdomein, evenals beperkte informatie over enkele belangrijke actuele onderwerpen en specialismen gerelateerd aan het beroep en kennisdomein en geeft deze informatie weer.
	Onderzoekt de mogelijke toekomstige behoeften van de klant en zijn lokale markt.	A	Verzamelt en analyseert op een verantwoorde, kritische manier brede, verdiepte en gedetailleerde beroepsgerelateerde of wetenschappelijke informatie over een beperkte reeks van basistheorieën, principes en concepten van en gerelateerd aan een beroep of kennisdomein, evenals beperkte informatie over enkele belangrijke actuele onderwerpen en specialismen

			gerelateerd aan het beroep en kennisdomein en geeft deze informatie weer.
	Maakt een commercieel jaarplan met daarin prioriteiten op zowel korte als lange termijn op basis van het formulebeleid van de organisatie.	C	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken. (5)
	Stelt in overleg met de regiomanager/ondernemer het commercieel plan en de te ondernemen marketingactiviteiten vast en bespreekt deze met afdelingsmanagers.	T	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten.
	Bepaalt het commerciële winkelbeeld, door het initiëren van beleving- en service activiteiten rekening houdend met het formulebeleid.	T	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het resultaat van activiteiten en werk van anderen en voor het aansturen van processen. (5)

Werkproces	2. Vertaalt het commercieel jaarplan naar uitvoering in de winkel.	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Formuleert de marketingactiviteiten op een logisch gestructureerde wijze en in herkenbare taal, zodat medewerkers begrijpen wat van hen wordt verwacht.	C	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten. (5)
	Bespreekt de uitvoering van commerciële activiteiten met de afdelingsmanagers, maakt melding van belangrijke zaken (zoals nieuwe producten, productiemethoden of promotieactiviteiten, ontwikkelingen in de markt of gewijzigd beleid) en vraagt hen om input voor promotie- en seizoensactiviteiten.	A	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten. (5)
	Begeleidt het kader bij commerciële acties door advies te geven over de (opbouw) van belevings- en service acties (bijv. proeverij, promoties).	A	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het resultaat van activiteiten en werk van anderen en voor het aansturen van processen.
	Stemt het assortiment af op de lokale markt.	A	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op tactische, strategische en creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken.

Werkproces	3. Voert promotie- en marketingactiviteiten uit.	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Onderzoekt regelmatig de mogelijke toekomstige behoeften van de klant en	A	Verkrijgt, verwerkt, combineert en analyseert brede,

	de lokale markt.		verdiepte en gedetailleerde informatie over beperkte reeks van basis theorieën, principes en concepten, van en gerelateerd aan een beroep en kennisdomein evenals beperkte informatie over enkele belangrijke actuele onderwerpen en specialismen, gerelateerd aan het beroep en kennisdomein en geeft deze informatie weer. Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken. (5)
	Maakt een plan voor promotie- en marketingactiviteiten, waarbij hij de serviceverlening en organisatiedoelen vertaalt naar acties (bijv. nieuwe producten introduceren).	E	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het resultaat van activiteiten en werk van anderen en voor het aansturen van processen. (5)
	Stemt de lokale promotie- en marketingactiviteiten, het assortiment en de boodschap af op het organisatiebeleid, de lokale markt en behoeften.	A	Communiceert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten.
	Spreekt het kader aan op de opzet en uitvoering van een promotieactie.	T	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op tactische, strategische en creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken.
	Controleert of de assortiments-, presentatie- en prijsactiviteiten in de winkel verloopt volgens het commercieel plan.	T	Analyseert complexe (beroeps)taken en voert deze uit.

Werkproces	4. Meet en bewaakt uitvoering van het commercieel plan.	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Meet effecten van commerciële acties door deze af te zetten tegen de vastgestelde normen en verwachte verkoopcijfers vanuit de organisatie.	E	Verkrijgt, verwerkt, combineert en analyseert brede, verdiepte en gedetailleerde informatie over beperkte reeks van basis theorieën, principes en concepten, van en gerelateerd aan een beroep en kennisdomein evenals beperkte informatie over enkele belangrijke actuele onderwerpen en specialismen, gerelateerd aan het beroep en kennisdomein en geeft deze informatie weer.
	Evalueert regelmatig de marketingstrategie ten opzichte van het huidige marktbeeld en past zo nodig het commercieel plan aan, zodat het actueel blijft.	E	Verkrijgt, verwerkt, combineert en analyseert brede, verdiepte en gedetailleerde informatie over beperkte reeks van basis theorieën, principes en concepten, van en

			gerelateerd aan een beroep en kennisdomein evenals beperkte informatie over enkele belangrijke actuele onderwerpen en specialismen, gerelateerd aan het beroep en kennisdomein en geeft deze informatie weer.
	Bepaalt op basis van de evaluatiegegevens de verbetervoorstellen voor commerciële activiteiten en bespreekt deze met de regiomanager/ ondernemer.	E	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken. (5)
	Loopt rond in de winkel om het winkelbeeld te controleren en onderneemt indien nodig actie.	T	Signaleert beperkingen van bestaande kennis in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en onderneemt actie.
	Meldt belangrijke zaken en ervaring over het assortimentsbeleid en inkoopproces direct bij de regiomanager, zodat de organisatie kan bepalen of het bijv. wijzigingen in het assortiment doorvoert.	A	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten. (5)

Resultaatgebied: Operationeel management	
Contextomschrijving	
Verantwoordelijkheid & zelfstandigheid	De supermarktmanager is verantwoordelijk voor het aansturen van de dagelijkse operatie in de winkel. Hij plant/houdt toezicht op de dagelijkse werkzaamheden en controle hiervan. Hij zorgt ervoor dat de veiligheid voor klanten en personeel wordt geborgd en spreekt medewerkers aan op het naleven van richtlijnen en regelgeving en grijpt in als dat nodig is. Bij onverwachte situaties (bijv. diefstal, ongeluk) onderneemt hij actie door derden/specialisten in te schakelen en bepaalt hij acties ter preventie en verbetering van de kwaliteit. Hij laat zich adviseren door specialisten vanuit de organisatie vanuit bijv. de afdeling P&O, commercie of kwaliteit.
(Leer)resultaat	De supermarktmanager vertaalt het formulebeleid en richtlijnen naar acties voor zijn winkel. Hij voert regelmatig (audit) controles uit en bepaalt waarop (extra) inspanning noodzakelijk is. Hij spreekt het kader aan op naleving van de acties en richtlijnen. Hij bepaalt gewenste verbeteringen om risico's te minimaliseren en een veilige en prettige (werk)omgeving te realiseren.
Werkprocessen	1. Vertaalt het formulebeleid naar concrete acties in zijn winkel.
	2. Stuurt het kader aan bij operationele werkzaamheden.
	3. Bewaakt de operationele uitvoering in de winkel.
	4. Draagt verantwoordelijkheid voor een veilige en aantrekkelijke winkelbeleving.

Werkproces	1. Vertaalt het formulebeleid naar concrete acties in zijn winkel.	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Vertaalt prioriteiten uit het formulebeleid op zowel korte als lange termijn naar operationele activiteiten.	E	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken.
	Draagt zorg voor een goede uitvoering van de formule-uitgangspunten op de winkelvloer door instructie en coaching naar medewerkers over o.a. klantvriendelijkheid, beleving en kwaliteit.	A	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten.
	Besprekt doelen in het werkoverleg om concrete acties te bepalen voor de uitvoering die bijdragen aan het bedrijfsresultaat.	A	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten

Werkproces	2. Stuurt het kader aan bij operationele werkzaamheden.	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Verdeelt de werkzaamheden over het kader en houdt hierbij rekening met de werklast.	A	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het resultaat van activiteiten en werk van anderen en voor het aansturen van

			processen.
	Formuleert duidelijke instructies voor zijn kader.	A	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten .
	Ziet toe op de resultaten van het plan rondom het dervingsbeleid en volgt dervingcijfers.	T	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken.
	Besprekt tijdens het werkoverleg met afdelingsmanagers de doelstellingen, tijdsbesteding en benodigde middelen en mensen om de doelen te realiseren.	A	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten
	Geeft regelmatig feedback en complimenten aan (kader)medewerkers over de uitvoering van hun werkzaamheden op de afdeling.	E	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het aansturen van processen en de professionele ontwikkeling van personen en groepen.
	Spreekt het kader aan op het consequent uitvoeren van de kwaliteitsprocedures, het winkelbeeld en arbeidsomstandigheden.	E	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten.

Werkproces	3. Bewaakt de operationele processen en uitvoering in de winkel.	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Analyseert informatiestromen in de supermarkt vanuit het managementinformatiesysteem over o.a. omzet en kosten, de omzet per vierkante meter en personeelbalans.	A	Verkrijgt, verwerkt, combineert en analyseert brede, verdiepte en gedetailleerde informatie over beperkte reeks van basis theorieën, principes en concepten, van en gerelateerd aan een beroep en kennisdomein evenals beperkte informatie over enkele belangrijke actuele onderwerpen en specialismen, gerelateerd aan het beroep en kennisdomein en geeft deze informatie weer.
	Ziet toe op correcte uitvoering van klachten/servicebeleid en neemt daarin factoren op die van invloed zijn op de kwaliteitsbeleving van de winkel door de klant.	T	Reproduceert en analyseert de kennis en past deze toe. Gebruikt procedures flexibel en inventief.
	Geeft (kader)medewerkers informatie over de kaders waarbinnen klachten worden afgehandeld en zoekt samen met hen naar oplossingen voor	A	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken,

	klantwensen.		leidinggeevenden en cliënten. (5)
	Neemt tijdig beslissingen met betrekking tot onverwachte situaties en grijpt indien noodzakelijk in, zodat de werkzaamheden op de juiste wijze worden uitgevoerd.	E	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken. Draagt verantwoordelijkheid voor resultaten van eigen werk en studie en het resultaat van het werk van anderen.

Werkproces	4. Draagt verantwoordelijkheid voor een veilige en aantrekkelijke winkelbeleving	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Is zichtbaar aanwezig/loopt rond om bereikbaar te zijn voor klanten en onderneemt activiteiten om de service richting klanten te verbeteren.	T	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken. Gebruikt procedures flexibel en inventief.
	Bewaakt het plan van aanpak voor risicobeheersing en zorgt voor uitvoering in zijn winkel door preventieve maatregelen te nemen tegen bijv. criminaliteit/ overwerk/Arbo richtlijnen.	A	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het resultaat van activiteiten en werk van anderen en voor het aansturen van processen.
	Geeft het goede voorbeeld in klantgerichtheid, service & kwaliteit naar medewerkers door hen te instrueren over en begeleiden bij het formulebeleid.	A	Signaleert beperkingen van bestaande kennis in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en onderneemt actie. Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggeevenden en cliënten.
	Spreekt medewerkers aan op het volgen van richtlijnen voor een schone en aantrekkelijke winkel die de beleving van de klant bevordert.	E	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggeevenden en cliënten. Gebruikt procedures flexibel en inventief. (5)
	Controleert de veiligheid en onderneemt actie bij afwijkende situaties, zoals lege schappen, criminaliteit, calamiteiten, pinstoringen en klantgedrag.	A	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te

			gebruiken.
	Neemt in onverwachte situaties/calamiteiten contact op met interne- en externe experts (zoals bijv. met de distributiemanager over leveringen van onvoldoende kwaliteit, de monteur bij het uitvallen van een koeling), zodat werkzaamheden doorgaan in onverwachte situaties.	E	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, specialisten en niet-specialisten, leidinggevend en cliënten.

Resultaatgebied: Financieel management	
Contextomschrijving	
Verantwoordelijkheid & zelfstandigheid	De supermarktmanager is verantwoordelijk voor een optimaal resultaat en het behalen van de gestelde omzet- en kostendoelen van de winkel. Hij bepaalt in overleg met de ondernemer/regiomanager en zijn kader welke acties uitgevoerd worden voor implementatie in zijn winkel. Hij bewaakt de loonkosten, controleert de administratie en signaleert ontwikkelingen en afwijkingen. Hij draagt verantwoording af over de financiële positie van de winkel aan de financiële afdeling van de organisatie/ondernemer/regiomanager. Hij stuurt op productiviteit van medewerkers.
(Leer)resultaat	De supermarktmanager stelt het financieel jaarplan op en bepaalt concrete de acties voor zijn winkel. Hij berekent en analyseert de financiële ken- en stuurgetallen van zijn winkel en beslist waarop bijsturing gewenst is. Hij bespreekt de financiële voortgang en verantwoord acties voor verbetering van efficiëntie en financiële positie.
Werkprocessen	1. Stelt in samenwerking met de ondernemer het financieel jaarplan op voor zijn winkel.
	2. Implementeert concrete acties uit het financiële jaarplan voor zijn winkel.
	3. Bewaakt en verantwoord de financiële positie van de winkel.

Werkproces	1. Stelt in samenwerking met de ondernemer het financieel jaarplan op voor zijn winkel.	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Doet voorstellen voor het financieel beleid en jaarplan aan de ondernemer/regiomanager.	A	Analyseert complexe (beroeps)taken en voert deze uit. (5)
	Vertaalt jaarlijks de financiële prognoses naar een begroting en budgetten voor de winkel.	A	Reproduceert en analyseert de kennis en past deze toe, ook in andere contexten, om een antwoord te geven op problemen die gerelateerd zijn aan een beroep en kennisdomein.
	Stelt voorstellen op voor welke investeringen die hij de komende tijd wil uitvoeren afgestemd met de ondernemer/regiomanager en rekening houdend met mogelijke afgewogen risico's.	A	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken.

Werkproces	2. Implementeert concrete acties uit het financiële jaarplan voor zijn winkel.	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Bepaalt de mogelijkheden om met investeringen in te spelen op ontwikkelingen in de markt.	T	Reproduceert en analyseert de kennis en past deze toe, ook in andere contexten, om een antwoord te geven op problemen die gerelateerd zijn aan een beroep en kennisdomein.
	Legt het financiële beleid, de voortgang en omzet uit aan afdelingsmanagers, zodat zij dit binnen hun afdeling kunnen toepassen.	C	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten.
	Stelt in overleg met de afdelingsmanagers de begroting en investeringsvoorstellen voor een afdeling vast.	A	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het resultaat van activiteiten en werk van anderen en voor het aansturen van processen.
	Werkt met en neemt actie op de financiële kengetallen, de brutowinst, eventuele verliezen, de productiviteit en de liquiditeit op basis van o.a. de verkoopgegevens, inkoopgegevens en voorraadgegevens.	T	Verkrijgt, verwerkt, combineert en analyseert brede, verdiepte en gedetailleerde informatie over beperkte reeks van basis theorieën, principes en concepten, van en gerelateerd aan een beroep en kennisdomein evenals beperkte informatie over enkele belangrijke actuele onderwerpen en specialismen, gerelateerd aan het beroep en kennisdomein en geeft deze informatie weer.
	Onderhandelt met lokale leveranciers, zodat afspraken over prijs, kwaliteit en leveringsvoorwaarden worden gemaakt passend bij het inkoopbeleid van de organisatie.	E	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten.
	Handelt kostenbewust door bij het bepalen van investeringen de kosten en baten af te wegen, rekening houdend met de mogelijkheden en beperkingen van de investeringen, zodat hij weloverwogen beslissingen over de investeringen kan nemen.	E	Verzamelt en analyseert op een verantwoorde, kritische manier brede, verdiepte en gedetailleerde beroepsgerelateerde of wetenschappelijke informatie over een beperkte reeks van basistheorieën, principes en concepten van en gerelateerd aan een beroep of kennisdomein, evenals beperkte informatie over enkele belangrijke actuele onderwerpen en specialismen gerelateerd aan het beroep en kennisdomein en geeft deze informatie weer.

Werkproces	3. Bewaakt en verantwoordt de financiële positie van de winkel.	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Controleert de vastgestelde begroting en budgetten, door periodiek het	A	Signaleert beperkingen van bestaande kennis in de

	bedrijfseconomische resultaat te analyseren en vergelijken met het gewenste resultaat en historische gegevens.		beroepspraktijk en in het kennisdomein en onderneemt actie.
	Signaleert tijdig problemen in de financiële planning en neemt financiële beslissingen en consequenties, zoals het bijsturen op loon- en promotiekosten.	A	Analyseert complexe (beroeps)taken en voert deze uit. Reproduceert en analyseert de kennis en past deze toe, ook in andere contexten, om een antwoord te geven op problemen die gerelateerd zijn aan een beroep en kennisdomein.
	Onderzoekt samen met afdelingsmanagers continue naar efficiëntie, verbetering en kostenbeheersing.	A	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken. Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het resultaat van activiteiten en werk van anderen en voor het aansturen van processen.
	Formuleert toetsbare resultaten, bouwt meetpunten in en controleert of bijsturing nodig is, conform kwaliteits-(PDCA-)systeem.	C	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het resultaat van activiteiten en werk van anderen en voor het aansturen van processen.
	Legt de financiële informatie volledig en gestructureerd vast, zodat deze ook voor andere belanghebbenden inzichtelijk is.	E	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten. (5)
	Bespreekt de financiële voortgang met de regiomanager en het kader en stemt gewenste acties over de financiële bedrijfsvoering af.	A	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten.

Resultaatgebied: Personeelsmanagement	
Contextomschrijving	
Verantwoordelijkheid & zelfstandigheid	De supermarktmanager is hiërarchisch/gedeeld verantwoordelijk voor personeelsmanagement in zijn winkel en de aansturing van het kader. Hij zorgt in zijn winkel voor goede uitvoering van het personeelsbeleid, personeelsbezetting en de professionele ontwikkeling van medewerkers. De supermarktmanager laat zich adviseren door leden van het managementteam, de ondernemer/regiomanager en door expertise vanuit de organisatie over juridische-, opleidings- verzuim- of contractuele gevolgen voor het personeel.
(Leer)resultaat	De supermarktmanager stelt de personeelsplanning op volgens het personeelsbeleid en voert gesprekken met (nieuwe) medewerkers voor een optimale bezetting. Hij voert formele gesprekken met afdelingsmanagers en begeleidt/coacht afdelingsmanagers om de uitvoering van de werkzaamheden en het resultaat van de winkel te verbeteren. Hij stimuleert doorstroom, opleiding en ontwikkeling van medewerkers vanuit input uit (functionerings)gesprekken.
Werkprocessen	1. Zorgt voor invulling van de personeelsbezetting (kwantiteit en kwaliteit).
	2. Voert functionerings- en beoordelingsgesprekken met het kader.
	3. Begeleidt en coacht het kader.
	4. Stelt een plan op voor in- door- en uitstroom met bijbehorende opleidingsplannen.

Werkproces	1. Zorgt voor een goede invulling van de personeelsbezetting (kwantiteit en kwaliteit).	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Bepaalt de kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbehoefte van de verschillende afdelingen op basis van de kerncijfers van de afdelingen (omzet/kosten) en wensen van de klant.	E	Verkrijgt, verwerkt, combineert en analyseert brede, verdiepte en gedetailleerde informatie over een beperkte reeks van basistheorieën, ideeën, methoden en processen van en gerelateerd aan beroep en kennisdomein evenals beperkte informatie over enkele actuele onderwerpen en specialismen gerelateerd aan het beroeps- en kennisdomein en geeft deze informatie weer. Evalueert en combineert kennis en inzichten uit een specifiek domein kritisch.
	Controleert de personeelsplanning voor de winkel, waarbij hij rekening houdt met de wisselingen in de klantenstroom, expertise van en werklust voor medewerkers.	C	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het resultaat van activiteiten en werk van anderen en voor het aansturen van processen.

			Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken. (5)
	Voert selectiegesprekken met nieuwe kadermedewerkers op basis van het functieprofiel, aannameprocedures en specifieke behoeften van de betreffende afdeling.	T	Signaleert beperkingen van bestaande kennis in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en onderneemt actie. Communiqueert op basis van in de context en beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten.
	Ziet toe op de arbeidsomstandigheden en onderneemt indien nodig actie door bijv. werklust aan te pakken.	T	Gebruikt procedures flexibel en inventief. (5)
	Stemt met de P&O afdeling/ondernemer van de organisatie acties af omtrent juridische-, opleidings- verzuim- of contractuele gevolgen voor het personeel en bespreekt die met de betreffende medewerker.	T	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, specialisten en niet-specialisten, leidinggevend en cliënten.
	Selecteert en werft kadermedewerkers passend bij het functieprofiel en volgens de geldende CAO-afspraken.	A	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het aansturen van processen en de professionele ontwikkeling van personen en groepen.

Werkproces	2. Voert functionerings- en beoordelingsgesprekken met het kader.	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Geeft de medewerker tijdens functionerings- en beoordelingsgesprekken heldere en constructieve feedback o.b.v. waargenomen gedrag en resultaten van de afdeling.	E	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het aansturen van processen en de professionele ontwikkeling van personen en groepen.
	Stimuleert de medewerker kritisch naar zichzelf te kijken en op de feedback te reageren door het inzetten van (reflectieve) gespreksvaardigheden.	E	Signaleert beperkingen van bestaande kennis in beroepspraktijk en kennisdomein en onderneemt actie. (5)
	Beoordeelt groeimogelijkheden en verbeterpunten van afdelingsmanagers o.b.v. waargenomen gedrag, groeipotentieel en persoonlijke behoefte van de medewerker.	E	Signaleert beperkingen van bestaande kennis in beroepspraktijk en kennisdomein en onderneemt actie. Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het aansturen van processen en de professionele ontwikkeling van personen en groepen.
	Voert op basis van beoordelingsgegevens en signalen een open gesprek over het functioneren van de medewerker en geeft duidelijk aan wat mogelijke verbeteringen zijn om gezamenlijk afspraken te kunnen maken	T	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten.

	over beter functioneren en persoonlijke ontwikkeling.		
	Stelt op basis van functionering- en beoordelingsgesprekken contractafspraken op/bij.	T	Analyseert complexe (beroeps)taken en voert deze uit. (5)

Werkproces	3. Begeleidt en coacht het kader.	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Geeft sturing aan afdelingsmanagers en/of medewerkers over hun taakvervulling door verschillende stijlen en methodes van leidinggeven te hanteren passend bij betrokken medewerker/groep medewerkers en situatie.	E	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het aansturen van processen en de professionele ontwikkeling van personen en groepen.
	Geeft afdelingsmanagers gerichte en effectieve feedback op hun functioneren in een team op basis van voortgangresultaten en aanpak in de praktijk.	E	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het aansturen van processen en de professionele ontwikkeling van personen en groepen.
	Stelt in onverwachte situaties medewerkers op hun gemak en blijft kalm, door de wijze van communiceren af te stemmen op de medewerker en de situatie.	E	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken.
	Begeleidt en adviseert afdelingsmanagers bij het voeren van personeelsbeleid op de afdeling.	E	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het resultaat van activiteiten en werk van anderen en voor het aansturen van processen. Communiqueert doelgericht op basis van in de context en de beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, leidinggevend en cliënten. (5)
	Stelt hoge eisen aan de deskundigheid en kwaliteit (naleven procedures, discipline, klantgerichtheid) van medewerkers en vervult hierin een voorbeeldrol, zodat de doelen binnen de supermarkt worden behaald.	E	Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het resultaat van activiteiten en werk van anderen en voor het aansturen van processen.

Werkproces	4. Stelt een plan op voor in- door- en uitstroom met bijbehorende opleidingsplannen	Tax code	Toelichting NLQF descriptor en niveau
Leerresultaten:	Trekt conclusies uit de uitstroomcijfers en in kaart gebrachte groeipotentieel van medewerkers (zoals benoemd in de gesprekken).	A	Verkrijgt, verwerkt, combineert en analyseert brede, verdiepte en gedetailleerde informatie over beperkte reeks van basis theorieën, principes en concepten, van en gerelateerd aan een beroep en kennisdomein evenals beperkte informatie over enkele belangrijke actuele onderwerpen en specialismen, gerelateerd aan het beroep en kennisdomein en geeft deze informatie weer. Evalueert en combineert kennis en inzichten uit een specifiek domein kritisch.
	Stelt een doorstroomplan op, met acties om de doorstroom van medewerkers in de winkel te bevorderen en stemt deze af (indien nodig) met de regiomanager.	E	Reproduceert en analyseert de kennis en past deze toe, ook in andere contexten, om een antwoord te geven op problemen die gerelateerd zijn aan een beroep en kennisdomein. (5)
	Vertaalt het doorstroomplan naar opleidingsplannen van medewerkers en neemt beslissingen over de (aangevraagde) opleidingen, kosten en tijdsinvestering binnen de formulekaders.	E	Evalueert en combineert kennis en inzichten uit een specifiek domein kritisch.

Bijlage 1: taxonomiecode van Bloom

Bij de leerresultaten is de eerste letter van de taxonomiecode opgenomen die het niveau van denken en handelen het best weergeeft. Bijv. A = analyseren.

Bloom's Taxonomie



Bijlage 2: omschrijving NLQF niveau 6

NLQF, niveau 6		
Context		Een onbekende, wisselende leef- en werkomgeving, ook internationaal.
Kennis		<p>Bezit gevorderde gespecialiseerde kennis en kritisch inzicht in theorieën en beginselen van een beroep, kennisdomein en breed wetenschapsgebied.</p> <p>Bezit brede, geïntegreerde kennis en begrip van de omvang, de belangrijkste gebieden en grenzen van een beroep, kennisdomein en breed wetenschapsgebied.</p> <p>Bezit kennis en begrip van enkele belangrijke actuele onderwerpen en specialismen gerelateerd aan het beroep of kennisdomein en breed wetenschapsgebied.</p>
Vaardigheden	Toepassen van kennis	<p>Reproduceert en analyseert de kennis en past deze toe, ook in andere contexten zodanig dat dit een professionele en wetenschappelijke benadering in beroep en kennisdomein laat zien.</p> <p>Past complexe gespecialiseerde vaardigheden toe op de uitkomsten van onderzoek.</p> <p>Brengt met begeleiding op basis van methodologische kennis een praktijkgericht onderzoek tot een goed einde.</p> <p>Stelt argumentaties op en verdiept die. Evalueert en combineert kennis en inzichten uit een specifiek domein kritisch.</p> <p>Signaleert beperkingen van bestaande kennis in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en onderneemt actie.</p> <p>Analyseert complexe beroeps- en wetenschappelijke taken en voert deze uit.</p>
	Probleemoplossende vaardigheden	Onderkent en analyseert complexe problemen in de beroepspraktijk en in het kennisdomein en lost deze op tactische, strategische en creatieve wijze op door gegevens te identificeren en te gebruiken.
	Leer- en ontwikkelvaardigheden	Ontwikkelt zich door zelfreflectie en zelf beoordeling van eigen (leer) resultaten
	Informatie vaardigheden	Verzamelt en analyseert op een verantwoorde, kritische manier brede, verdiepte en gedetailleerde beroeps gerelateerde of wetenschappelijke informatie over een beperkte reeks van basistheorieën, principes en concepten van en gerelateerd aan een beroep of kennisdomein, evenals beperkte informatie over enkele belangrijke actuele onderwerpen en specialismen gerelateerd aan het beroep en kennisdomein en geeft deze informatie weer.
	Communicatie vaardigheden	Communiqueert doelgericht op basis van in de context en beroepspraktijk geldende conventies met gelijken, specialisten en niet-specialisten, leidinggevend en cliënten.
Verantwoordelijkheid en zelfstandigheid		<p>Werkt samen met gelijken, specialisten en niet-specialisten, leidinggevend en cliënten.</p> <p>Draagt verantwoordelijkheid voor resultaten van eigen werk en studie en het resultaat van het werk van anderen.</p> <p>Draagt gedeelde verantwoordelijkheid voor het aansturen van processen en de professionele ontwikkeling van personen en groepen.</p>

		Verzamelt en interpreteert relevante gegevens met het doel een oordeel te vormen dat mede gebaseerd is op het afwegen van relevante sociaal-maatschappelijke, beroepsmatige, wetenschappelijke of ethische aspecten.
--	--	---