

Competentieprofiel

Ondernemer

1. Doel van de functie

De ondernemer bepaalt de visie, ontwikkelt een strategisch plan en heeft de algehele leiding over de supermarkt. Hij geeft leiding aan kadermedewerkers, faciliteert en controleert de uitvoering van de werkzaamheden. Hij delegeert de dagelijkse leiding van werkzaamheden aan kaderleden. Tevens communiceert hij met externen. Hij is verantwoordelijk voor het vaststellen en behalen van de exploitatiebegroting en de investeringsbegroting van zijn supermarkt.

2. Organisatorische context

De ondernemer maakt afspraken met:

- De regiomanager en/of*
- De organisatie

De ondernemer is hiërarchisch verantwoordelijk voor de kadermedewerkers en eindverantwoordelijke voor de supermarkt.

* Afhankelijk van de winkelorganisatie

3. Resultaatgebieden

De ondernemer wordt aangesproken op de volgende resultaatgebieden:

Strategisch management (lange termijn)

Betreft:

- Het positioneren van de supermarkt aan de hand van een strategisch plan.
- Het vaststellen van het investeringsbeleid.
- Het invullen van het kader/ kadermedewerkers.
- Het bewaken van de samenhang tussen commercieel, financieel, operationeel en personeelsmanagement.

Commercieel management

Betreft:

- Het signaleren van veranderingen ten aanzien van het (lokale) marktgebied nu en op de lange termijn.
- Het op peil houden van de kennis van het marktgebied.
- Het maken van een vertaalslag van de formule naar de lokale markt.
- Het vaststellen van het reclame en PR-beleid.
- Het vaststellen van het assortimentsbeleid.

Operationeel management

Betreft:

- Het vaststellen van het logistieke beleid.
- Het vaststellen van het HACCP-beleid.
- Het uitzetten van de organisatie op de winkelvloer.
- Het vaststellen van het beleid ten aanzien van veiligheid, gezondheid en welzijn.
- Het vaststellen van het dervingsbeleid.
- Het bewaken van de samenhang tussen de afdelingen.
- Het uitvoeren van ziekteverzuimbeleid in de winkel.

Financieel management

Betreft:

- Het vaststellen van het investeringsbudget.
- Het vaststellen van 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 vaststellen van het werving en selectiebeleid van het kader en medewerkers.
- Het vaststellen van de personeelsstructuur van de winkel (organogram).
- Het zorgen voor een goede invulling van de personeelsbezetting (kwantiteit en kwaliteit).
- Het vaststellen van een opleidingsplan voor de medewerkers.
- Het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken met kadermedewerkers.
- Het begeleiden/coachen van het kader.
- Het vaststellen van een doorstroomplan voor de medewerkers.
- Het vaststellen en voeren van personeelsbeleid.

4. Competenties en algemene gedragsvoorbeelden

Vakkundigheid

Hoge eisen stellen aan de deskundigheid en kwaliteit van zichzelf (en medewerkers) en daarnaar handelen, zodat de doelen binnen de supermarkt, afdeling en functie zo effectief mogelijk worden behaald.

Gedragsvoorbeelden:

- Leest vakbladen om zijn vakkennis actueel te houden.
- Werkt volgens kwaliteits- en veiligheidsvoorschriften.
- Bezoekt vakbeurzen en informatiebijeenkomsten.
- Onderhoudt contacten met leveranciers.

Klantgerichtheid

Signaleren van wensen en behoeften van de klant en het handelen hierop afstemmen. Hoge prioriteit geven aan service en klanttevredenheid.

Gedragsvoorbeelden:

- Doet moeite om de behoeften en wensen van de klant te onderzoeken.
- Herkent behoeften en wensen van de klant.
- Handelt naar de wensen van de klant.
- Reageert ten alle tijden vriendelijk naar de klant.
- Neemt de tijd om de klant te woord te staan.

Mondelinge communicatie

Ideeën, meningen en informatie aan anderen duidelijk maken, gebruikmakend van duidelijke taal, gebaren en non-verbale communicatie. Taal en woordgebruik aanpassen aan anderen.

Gedragsvoorbeelden:

- Vat de boodschap van de ander correct samen.
- Stelt vragen en geeft de ander de ruimte om te praten.
- Vraagt door en luistert.
- Drukt zich uit zodat de boodschap begrepen wordt.

Flexibel gedrag

Indien zich problemen, kansen, tijdsdruk of teleurstelling voordoen de eigen gedragsstijl veranderen teneinde het gestelde doel te bereiken en daarbij effectief blijven presteren.

Gedragsvoorbeelden:

- Blijft in onverwachte situaties gestructureerd en kwalitatief goed werk leveren.
- Bereikt zijn doel via verschillende wegen.
- Past zonodig zijn gedragsstijl aan.
- Is in staat om vaste patronen los te laten als de situatie daarom vraagt.

Plannen en organiseren

Op effectieve wijze doelen, prioriteiten, benodigde tijd, acties en middelen vaststellen om bepaalde doelen te kunnen bereiken. Hiervoor taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden toedelen aan juiste medewerkers en kaderleden.

Gedragsvoorbeelden:

- Stelt prioriteiten en acties voor zichzelf en anderen.
- Creëert de randvoorwaarden die nodig zijn om doelstellingen te realiseren.
- Formuleert concrete en meetbare doelstellingen.

Leidinggeven

Richting en sturing geven aan medewerkers en kaderleden in het kader van hun taakvervulling; verschillende stijlen en methodes van leidinggeven hanteren passend bij betrokken medewerker/groep medewerkers en situatie.

Gedragsvoorbeelden:

- Spreekt medewerkers aan op het uitvoeren van hun taken.
- Stimuleert medewerkers om met ideeën te komen.
- Geeft medewerkers feedback.
- Voert werkoverleg.
- Geeft medewerkers ruimte om te leren.

Besluitvaardigheid

Voortdurend nemen van beslissingen, die zich uiten in acties, die een bijdrage leveren aan het bedrijfsresultaat.

Gedragsvoorbeelden:

- Neemt beslissingen en communiceert deze met betrokkenen.
- Reageert snel en kordaat.
- Neemt verantwoordelijkheid voor beslissingen en consequenties.
- Neemt voldoende beslissingen.

Resultaatgerichtheid

Visie vertalen naar doelen en prestatienormen; de koers bepalen. Herkennen van belangrijke informatie en het leggen van verbanden tussen gegevens. Actief gericht zijn op het behalen van prestatienormen en doelstellingen door vasthoudendheid en overtuigingskracht en voortgangsbewaking, om ook tegenvallende resultaten te kunnen signaleren en in te kunnen grijpen.

Gedragsvoorbeelden:

- Reageert tijdig op knelpunten in voortgang.
- Maakt heldere vervolgspraken.
- Controleert eigen werk en dat van anderen en vertaalt afwijkingen in concrete actie..

Ondernemerschap

Signaleren en zakelijk afwegen van kansen in de supermarktbranche zowel voor bestaande producten/diensten; risico's aangaan teneinde zakelijk voordeel te behalen.

Gedragsvoorbeelden

- Begint uit zichzelf, wacht niet af ook als dit nadelige gevolgen kan hebben.
- Signaleert kansen en benoemt deze.
- Doet concrete voorstellen.

Visie

Lange termijn strategie ten aanzien van positionering van de supermarkt, gebaseerd op sociale, demografische, technologische, reguliere en economische ontwikkelingen. Zich concentreren op hoofdlijnen ten aanzien van de dagelijkse praktijk.

Gedragsvoorbeelden:

- Vertaalt het eigen toekomstbeeld naar de lange termijn.
- Laat aan medewerkers zien dat hij een toekomstbeeld heeft.

Netwerken

Opbouwen van relaties, om tijdig kansen en bedreigingen te signaleren, die te maken hebben met het realiseren van doelstellingen. Netwerken effectief aanwenden om zaken te realiseren en daarbij gebruik maken van sociabiliteit.

Gedragsvoorbeelden

- Legt en onderhoudt contacten met voor de eigen functie belangrijke personen en organisaties.
- Vindt de juiste mensen te binden om steun en medewerking te verkrijgen.

5. Relatie competenties en resultaatgebieden; concrete gedragsvoorbeelden

Resultaatgebied

Competentie	Strategisch management	Commercieel management	Operationeel management	Financieel management	Personeels-management
Vakkundigheid	<ul style="list-style-type: none"> • Vertaalt kennis over het vakgebied en de markt naar beleid 	<ul style="list-style-type: none"> • Zet een nieuwe promotieactie op • Vertaalt kennis over het vakgebied en de markt naar een concrete aanpak • Verzamelt informatie over concurrenten 	<ul style="list-style-type: none"> • Draagt zorg voor een goede uitvoering van de formule-uitgangspunten op de winkelvloer • Houdt bij de uitvoering van het werk rekening met trends en ontwikkelingen • Legt de arboregels uit aan het kader 	<ul style="list-style-type: none"> • Onderbouwt financiële voorstellen • Vertaalt ken- en stuurgetallen naar de winkelvloer • Legt het financiële beleid uit aan kadermedewerkers • Handelt kostenbewust 	<ul style="list-style-type: none"> • Maakt een profielschets voor een vacature • Geef vakinformatie tijdens het werkoverleg door. • Zorgt voor de juiste man/vrouw op de juiste plaats op het juiste moment
Klantgerichtheid	<ul style="list-style-type: none"> • Reserveert budget voor het in kaart brengen van de behoefte van de klant • Vertaalt resultaten van het klantenonderzoek in 7P's • Richt investeringen naar de juiste invulling van de 7P's 	<ul style="list-style-type: none"> • Speelt in op het belang van de klant • Onderzoekt de mogelijke toekomstige behoeften van de klant • Onderzoekt regelmatig zijn lokale markt • Neemt actief deel aan lokale activiteiten, bijvoorbeeld sponsoring • Speelt in op lokale activiteiten • Stemt assortiment af op lokale markt • Stemt de toon van de reclameboodschap af op de omgeving 	<ul style="list-style-type: none"> • Stelt kaders op waarbinnen klachten worden afgehandeld • Stelt richtlijnen vast en handhaaft deze voor een goede, schone en verzorgde winkel • Zoekt samen met de kadermedewerkers naar oplossingen voor klantenwensen • Stelt richtlijnen op mbt verkopen na THT, afrijzen, etc • Spreekt kadermedewerkers aan op het volgen van richtlijnen voor een goede, schone en verzorgde winkel. • Onderneemt activiteiten om de service richting klanten te verbeteren. 	<ul style="list-style-type: none"> • - 	<ul style="list-style-type: none"> • Stemt kwalitatieve en kwantitatieve bezetting af op wat de klant wil • Ziet toe op klantgerichtheid van kadermedewerkers • Stemt inzet personeel af op klantenstroom
Mondelinge communicatie	<ul style="list-style-type: none"> • - 	<ul style="list-style-type: none"> • Beantwoordt vragen van klanten • Onderhoudt goed contact met klanten 	<ul style="list-style-type: none"> • Formuleert duidelijke instructies voor zijn kadermedewerkers • Voert correct een gesprek in klachtenafhandeling 	<ul style="list-style-type: none"> • Verwoordt financiële gegevens naar het kader, zodat zij dit begrijpen 	<ul style="list-style-type: none"> • Stemt communicatie in formele gesprekken af op de gesprekspartner
Flexibel gedrag	<ul style="list-style-type: none"> • - 	<ul style="list-style-type: none"> • Zoekt creatieve oplossingen bij gemaakte fouten 	<ul style="list-style-type: none"> • Zorgt dat de werkzaamheden doorgaan in onverwachte situaties • Reageert op onverwachte situaties niet af op medewerkers, maar zoekt met hen naar oplossingen 	<ul style="list-style-type: none"> • Handelt adequaat bij tegenvallende resultaten en onderneemt actie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Blijft in conflictvolle situaties kalm en beheerst • Stelt in onverwachte situaties medewerkers op hun gemak • Blijft in onverwachte situaties zoeken naar de juiste wijze van communiceren
Plannen en organiseren	<ul style="list-style-type: none"> • Anticipeert op ontwikkelingen • Plant acties om de strategie en lange termijn doelen te realiseren • Benoemt prioriteiten op zowel korte als lange termijn • Leidt een besluitvormingsproces in goede banen 	<ul style="list-style-type: none"> • Maakt een commercieel jaarplan • Benoemt prioriteiten op zowel korte als lange termijn • Past tijdig de commerciële planning aan als deze niet gehaald dreigt te worden 	<ul style="list-style-type: none"> • Draagt zorg voor overdracht van werkzaamheden aan kadermedewerkers • Benoemt prioriteiten op zowel korte als lange termijn • Geeft opdracht om een risico-inventarisatie en evaluatie uit te voeren • Verdeelt het werk onder zijn kadermedewerkers en houdt hierbij rekening met de werklust • Maakt voor zichzelf een planning per week / dag van zijn eigen 	<ul style="list-style-type: none"> • Maakt een financieel jaarplan • Stelt een opleidingsbudget vast • Benoemt prioriteiten op zowel korte als lange termijn • Checkt of de begroting op tijd wordt gemaakt • Doet noodzakelijke investeringen • Organiseert de financiële administratie en plant rapportages • Bespreekt met het kader het financieel jaarplan 	<ul style="list-style-type: none"> • Plant functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken • Plant en organiseert een werkoverleg • Maakt een personeelsplanning voor zijn winkel • Maakt een opleidingsplan • Maakt een actieplan voor het terugdringen van ziekteverzuim in de winkel.

Competentie	Strategisch management	Commercieel management	Operationeel management	Financieel management	Personeels-management
Leidinggeven	<ul style="list-style-type: none"> - 	<ul style="list-style-type: none"> Spreekt kadermedewerkers aan op de opzet en uitvoering van een promotie-actie Geeft opdracht aan de afdelingsmanager om de lokale markt in kaart te brengen Bespreekt de uitvoering van commerciële activiteiten met het kader Loopt rond in de winkel om het winkelbeeld te controleren Vraagt kader om suggesties voor seizoensactiviteiten 	<p>werkzaamheden</p> <ul style="list-style-type: none"> Checkt of de winkelagenda/activiteiten bijgehouden worden Vertelt kadermedewerkers in welk tijdsbestek en met welke middelen en mensen doelstellingen moeten worden gerealiseerd Houdt het calamiteitenplan up-to-date 	<ul style="list-style-type: none"> Bespreekt de beheercijfers met kaderleden Stelt in overleg met de kaderleden de begroting voor een afdeling vast Zoekt samen met kaderleden naar verbeteringen op de beheercijfers Licht het financieel jaarplan toe Geeft feedback op de input van de kaderleden op het financieel jaarplan Stelt kadermedewerkers op de hoogte van de omzet die is gedraaid Bespreekt met kadermedewerkers mogelijkheden om in te spelen op de ontwikkelingen in de markt Vraagt afdelingsmanager om investeringsvoorstellen voor zijn afdeling Vraagt kadermedewerkers om informatie over ontwikkelingen op de lokale markt 	<ul style="list-style-type: none"> Spreekt met kadermedewerkers af op welke wijze ze zelf eigen prestaties en functioneren kunnen monitoren. Voert functioneringsgesprekken Voert ontwikkelingsgesprekken Zoekt samen met afdelingsmanager naar mogelijkheden om het ziekteverzuim terug te dringen Maakt regelmatig een praatje met individuele medewerkers Voert werkoverleg Maakt tijd en geld vrij voor personeelsmanagement Begeleidt kaderleden bij het voeren van personeelsbeleid op de afdeling Handelt consequent naar alle medewerkers Bespreekt met kadermedewerkers groeimogelijkheden en verbeterpunten
Besluitvaardigheid	<ul style="list-style-type: none"> Neemt beslissingen die van invloed zijn op het bedrijfsresultaat Maakt een inschatting of een beslissing invloed heeft op de lange en/of korte termijn Stelt een nieuw organogram op 	<ul style="list-style-type: none"> Geeft opdracht een marktonderzoek uit te voeren. Maakt keuzes om bepaalde artikelgroepen op te nemen (bv. Vis, drogisterij) Besluit tot overstappen nieuwe formule Stelt besluiten niet uit 	<ul style="list-style-type: none"> Besluit tot andere openingstijden Besluit tot wijziging in logistiek (bv bakker een uur eerder, 6 keer per week verse melk) Neemt tijdig beslissingen als anderen daarom vragen en ingrijpen noodzakelijk is Onderneemt actie bij calamiteiten 	<ul style="list-style-type: none"> Besluit een investering te plegen: Besluit geld te reserveren voor een verbouwing van het magazijn Schrijft het snij-apparaat eerder af Schaft een nieuwe koeling aan Neemt verantwoordelijkheid voor financiële beslissingen en consequenties Onderneemt actie bij kasverschillen 	<ul style="list-style-type: none"> Neemt een nieuw personeelslid aan Neemt beslissingen rondom overschrijding personeelsbudget Neemt eindbeslissing in kader van opleidingen en opleidingsbudget
Resultaatgerichtheid	<ul style="list-style-type: none"> Maakt een meerjarenplan t.a.v. positionering in de markt Vertaalt toekomstplan in doelstellingen t.a.v. gewenst imago 	<ul style="list-style-type: none"> Meet effecten van commerciële acties Meet verkopen af tegen vastgestelde normen Formuleert doelstellingen voor verkooptargets Analyseert verkoopcijfers 	<ul style="list-style-type: none"> Spoort het kader aan om concrete acties uit te voeren die bijdragen aan het bedrijfsresultaat Formuleert doelstellingen voor HACCP, logistiek, veiligheid en winkelbeeld Stelt procedures in voor voortgangscntrole Bespreekt doelen in het werkoverleg Volgt dervingscijfers 	<ul style="list-style-type: none"> Brengt meetbare en toetsbare resultaten in kaart Bouwt controlepunten in Selecteert financieringsmogelijkheden Streeft naar het halen van een begroting Analyseert financiële rapporten en koppelt de uitkomsten aan acties Maakt een kosten-baten-analyse van een investering en een promotieactie Past tussentijds de begroting aan 	<ul style="list-style-type: none"> Beloont medewerkers voor het nakomen van afspraken en het behalen van doelen Formuleert doelstellingen rondom loonkosten Bespreekt de (voortgangs)resultaten in het werkoverleg Zorgt voor doorstroming van medewerkers in de winkel

Competentie	Strategisch management	Commercieel management	Operationeel management	Financieel management	Personeels-management
Ondernemerschap	<ul style="list-style-type: none"> Gaat actief op zoek naar relevante informatie Neemt risico's in strategische plannen 	<ul style="list-style-type: none"> Houdt TV en reclame in de gaten Bezoekt concurrenten Toont lef in communicatieve activiteiten 	<ul style="list-style-type: none"> Zet bij onverwachte situaties aan tot actie Straalt een voorbeeldfunctie naar anderen uit 	<p>als resultaten niet gehaald dreigen te worden.</p> <ul style="list-style-type: none"> Signaleert problemen in de financiële planning en lost deze op. Formuleert ambitieuze doelstellingen Legt contact met de accountmanager Stelt cijfers op 	<ul style="list-style-type: none"> Schat groeipotentieel van mensen in
Visie	<ul style="list-style-type: none"> Laat zien een toekomstbeeld van de branche te hebben Laat zien een toekomstbeeld van zijn formule te hebben Laat zien een toekomstbeeld van zijn supermarkt te hebben Vertaalt visie/toekomstbeeld in een strategisch plan 	<ul style="list-style-type: none"> Vertaalt toekomstbeeld in een commercieel plan 	<ul style="list-style-type: none"> Vertaalt toekomstbeeld in een operationeel plan 	<ul style="list-style-type: none"> Vertaalt de visie in een investeringsplan Investeert in zijn eigen visie 	<ul style="list-style-type: none"> Wijst medewerkers op nieuwe ontwikkelingen die van invloed zijn op de doelstellingen en strategie Legt het toekomstbeeld aan medewerkers uit
Netwerken	<ul style="list-style-type: none"> Onderhoudt contacten met de gemeente rondom positionering van zijn supermarkt Overlegt met collega-ondernemers over management van zijn winkel (interview) Overlegt met hoofdkantoor 	<ul style="list-style-type: none"> Legt contact op vakbeurzen Sponsort de plaatselijk sportvereniging Bezoekt de ledenvergaderingen van de winkeliersvereniging Vraagt fabrikanten om ondersteuning bij het uitvoeren van een actie 	<ul style="list-style-type: none"> Overlegt met de wijkagent Overlegt met scholen 	<ul style="list-style-type: none"> Overlegt met financiële instellingen 	<ul style="list-style-type: none"> Onderhoudt contacten met spelers op de arbeidsmarkt Legt contacten met Arbo-dienst Legt contact met het uitzendbureau Overlegt met het reïntegratie bureau Overlegt met zijn contacten bij het werven van personeel Overlegt met scholen over stageplaatsen