

**Beroepscompetentieprofiel
Manager wonen**

Beroepscompetentieprofiel		
Algemene informatie	datum: november 2003	versie: 3
Onder regie van kenniscentrum beroepsonderwijs bedrijfsleven	Kenniscentrum Handel	
Ontwikkeld door:	Kenniscentrum Handel, afdeling Kwalificatiestructuur, Arbeidsmarkt & Services	
Bron document(en)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kwalitatief onderzoek woonbranche, in het kader van de ontwikkeling van een beroepscompetentieprofiel verkoopadviseur. ▪ Legitimeringsbijeenkomst met betrekking tot concept beroepscompetentieprofiel. ▪ Beroepsprofiel verkoop wonen: afdelingsmanager wonen niveau 4, d.d mei 1999. 	
Legitimering Beroepscompetentieprofiel door:	<ul style="list-style-type: none"> - op format vereisten - op de inhoud 	
Op format vereisten door Kenniscentrum Handel, november 2003. Op de inhoud door WoonWerk december 2003.		
Mogelijke andere voorkomende functiebenamingen in de branche:		
<ul style="list-style-type: none"> • (afdelings)chef/-manager stoffeerafdeling • (afdelings)chef/-manager buitendienst woonbranche • (afdelings)chef/-manager montage • (afdelings)chef/-manager parketteurs • (afdelings)chef/-manager bezorging en montage • planning en werkvoorbereider • (zelfstandig) ondernemer 		

Beroepsbeschrijving	
Beroepscontext/ werkzaamheden	De manager wonen werkt in de detailhandel in woninginrichtings zaken in uiteenlopende winkelformules in zowel het MKB als het GWB. De manager wonen beheert een kleine of middelgrote vestiging van een filiaalbedrijf. Hij begeleidt en coördineert alle werkzaamheden van een filiaal die te maken hebben met de goederen- en geldstroom. De manager wonen is verantwoordelijk voor de omzet van zijn filiaal en neemt beslissingen om die omzet te behalen en te vergroten. Deze beslissingen hebben grotendeels betrekking op winkelbeheer, verkoopbevordering, winkelinrichting- en verzorging, voorraadbeheer, kassa- en geldbeheer en leidinggeven. De manager wonen stemt het beleid van het filiaalbedrijf af op de lokale omstandigheden waarin zijn vestiging is gehuisvest. Hij denkt mee over het totale beleid van het filiaalbedrijf en zal indien nodig voorstellen doen ter verandering van dat beleid.
Rol en verantwoordelijkheden	De manager wonen heeft een uitvoerende en aansturende rol. De manager wonen is verantwoordelijk voor zijn eigen takenpakket en dat van anderen. Hij voert taken op eigen initiatief uit en heeft een hiërarchische verantwoordelijkheid ten opzichte van medewerkers.
Complexiteit	De manager wonen combineert en bedenkt oplossingsgerichte procedures.
Typerende beroepshouding	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.
Trends/innovaties	
Marktontwikkelingen	Klanten worden steeds mondiger en kritischer en hebben meer diverse vragen waardoor de manager wonen up-to-date moet blijven van de nieuwste ontwikkelingen in de branche. Om een goede positie te kunnen behouden bij concurrentie is het belangrijk dat de manager wonen kritisch en alert blijft ten aanzien van kansen en risico's.
Wetgeving/ overheidsregulering	De wetgeving met betrekking tot de openingstijden van winkels, wordt steeds soepeler, waardoor de manager wonen de taak heeft om te zorgen dat werknemers flexibel en efficiënt ingezet kunnen worden.
Technologische ontwikkelingen	Consumenten kopen steeds meer via internet, waardoor de manager wonen zich steeds meer moet inzetten om klanten te binden.
Bedrijfsorganisatorische ontwikkelingen	Onder druk van concurrentie kiezen bedrijven voor specialisatie of juist verbreding van het assortiment. Dit vraagt van een manager wonen de bereidheid tot verandering en een flexibele houding.
Internationale ontwikkelingen	n.v.t.
Loopbaanmogelijkheden	De manager wonen heeft de mogelijkheid om binnen de detailhandel door te groeien naar (zelfstandig) ondernemer in het MKB of GWB.

Kerntaken van het beroep
1. Beheert het verkoop- en voorraadproces
2. Voert het personeelsbeleid uit
3. Voert het financieel beleid uit
4. Voert het commercieel beleid uit

Kerntaak 1	Beheert het verkoop- en voorraadproces
Proces	<p>De manager wonen organiseert de werkzaamheden rondom het voorraad- en verkoopproces. Hij maakt een taakverdeling en communiceert deze naar de medewerkers. Hij is op de hoogte van promotionele acties en aanbiedingen en bereidt deze voor op basis van analyse van eerdere verkoopacties, klantenbehoeften en trends. Hij is op de hoogte van de planning ten aanzien van bestellingen en leveringen.</p> <p>De manier waarop met leveranciers, klanten, klachten en service wordt omgegaan heeft de prioriteit. De manager wonen ziet toe op een goede naleving van de werkprocessen conform marketingplan en bedrijfsprocessen. Hij ondersteunt in voorkomende gevallen bij de dagelijkse vaktechnische werkzaamheden op de werkvloer. Hij zorgt er voor dat de bestellingen worden gecontroleerd en geaccordeerd en ziet toe op een zorgvuldige planning van de bestellingen, rekening houdend met het moment van leveren en de beschikbare opslagruimte.</p> <p>De manager wonen geeft de medewerkers feedback op de werkzaamheden. Hij evalueert deze en stelt op basis hiervan maatregelen ter verbetering op om de diensten en service naar de klant te verbeteren en de werkprocessen optimaal te laten verlopen.</p>
Rol en verantwoordelijkheden	De manager wonen heeft een uitvoerende en aansturende rol. Hij is verantwoordelijk voor het eigen takenpakket en voor dat van anderen. Hij voert taken op eigen initiatief uit.
Complexiteit	De manager wonen combineert (standaard) procedures en combineert en bedenkt oplossingsgerichte procedures.
Betrokkenen	De manager wonen heeft te maken met klanten in de winkel, stuurt medewerkers op de werkvloer aan, voert het beleid vanuit de centrale organisatie uit en onderhoudt contact met derden.
(Hulp-)middelen	Demonstratie en informatiemateriaal, klachtensysteem en procedures, betalingsmiddelen en –systemen en beleids- en marketingplannen.
Kwaliteit van proces en resultaat	Het toepassen van de wettelijke regelgeving ten aanzien van arbo, milieu, veiligheid, hygiëne, sociale zekerheid en bedrijfsspecifieke regels en procedures is voorwaardelijk voor de beoogde kwaliteit van het werkproces en het resultaat ervan.
Keuzes en dilemma's	<p>Bij het beheren van de verkoop en voorraadprocessen doen zich de volgende keuzes en dilemma's voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe om te gaan met de balans tussen klantvriendelijkheid en het bedrijfsbelang, bijvoorbeeld in het geval van de tijd die aan een verkoopgesprek besteed kan en mag worden in verhouding tot de aankoop. • Hoe om te gaan met de verdeling van de beleidsmatige en werkzaamheden en de werkzaamheden op de werkvloer. • Hoe om te gaan met afwijkingen in de planning, waardoor problemen ontstaan met de levering of de opslag.

Kerntaak 2	Voert het personeelsbeleid uit
Proces	<p>De manager wonen verzorgt de werving en selectie van het personeel en voert de sollicitatiegesprekken uit. Hij begeleidt nieuwe medewerkers en zorgt er voor dat ze worden ingewerkt. Hij stelt huisregels op en informeert de medewerkers hierover.</p> <p>De manager wonen plant op basis van de personeelsplanning en de werkplanning de werkzaamheden bij de medewerkers in en geeft ze instructies. Hij is verantwoordelijk voor een goede communicatie en afstemming binnen het bedrijf. Hij organiseert werkoverleg en persoonlijke gesprekken, geeft ze feedback en stelt indien nodig samen met de medewerkers verbeteracties op. Hij draagt verantwoordelijkheid voor de urenverantwoording van medewerkers, bewaakt het ziekteverzuim en de personeelsadministratie.</p> <p>De manager wonen voert jaarlijks functionerings- en/of beoordelingsgesprekken met de medewerkers. Hij inventariseert de opleidingsbehoefte en stelt opleidingsplannen op. In voorkomende gevallen voert hij de ontslaggesprekken.</p>
Rol en verantwoordelijkheden	De manager wonen heeft een uitvoerende en aansturende rol. Hij is verantwoordelijk voor het eigen takenpakket en voor dat van anderen. Hij voert taken op eigen initiatief uit.
Complexiteit	De manager wonen combineert (standaard) procedures en combineert en bedenkt oplossingsgerichte procedures.
Betrokkenen	De manager wonen stuurt medewerkers op de werkvloer aan, voert de beleidsregels vanuit de centrale organisatie uit en legt verantwoording af aan de directie of centrale organisatie. Hij onderhoudt contact met derden zoals de Arbo-dienst.
(Hulp-)middelen	Planningsinstrumenten, personeelsinstrumenten en beleidsplannen.
Kwaliteit van proces en resultaat	Het toepassen van de wettelijke regelgeving ten aanzien van arbo, milieu, veiligheid, hygiëne, sociale zekerheid en bedrijfsspecifieke regels en procedures is voorwaardelijk voor de beoogde kwaliteit van het werkproces en het resultaat ervan.
Keuzes en dilemma's	<p>Bij het uitvoeren van personeelsbeleid doen zich de volgende keuzes en dilemma's voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe om te gaan met de balans tussen de werkzaamheden op de werkvloer, kantoorwerkzaamheden en het uitvoeren van het personeelsbeleid? • Hoe om te gaan met het dilemma om medewerkers al dan niet vrij te maken voor het volgen van een opleiding. (duur, maar op langere termijn omzetverhogend bijvoorbeeld). • Hoe om te gaan met het bedrijfsbelang en het individuele belang wanneer een medewerker niet naar behoren functioneert.

Kerntaak 3	Voert het financieel beleid uit
Proces	<p>De manager wonen houdt de verkoopresultaten en andere financiële gegevens bij en/of geeft ze door aan zijn accountant/boekhouder.</p> <p>Hij ziet de consequenties van de financiële resultaten in en doet op basis hiervan voorstellen ter verbetering of onderneemt direct actie. De manager wonen verwerkt de urenregistratie, draagt zorg voor voor- en nacalculatie van werkzaamheden en trekt hieruit conclusies ten aanzien van de realisatie van de begroting. Hij bewaakt het budget en de factoren die daarmee samenhangen. Hij ziet er op toe dat de offertes aan de klanten worden bevestigd en dat de prijslijsten worden gecontroleerd.</p> <p>De manager wonen interpreteert periodiek de financiële gegevens, waaronder de omzetcijfers, balansen, prognoses en begrotingen. Hij vertaalt de financiële resultaten in een jaarrekening. Hij koppelt deze gegevens aan het financiële beleid.</p>
Rol en verantwoordelijkheden	De manager wonen heeft een uitvoerende en aansturende rol. Hij is verantwoordelijk voor het eigen takenpakket en voor dat van anderen. Hij voert taken op eigen initiatief uit.
Complexiteit	De manager wonen combineert (standaard) procedures en combineert en bedenkt oplossingsgerichte procedures.
Betrokkenen	De manager wonen voert de beleidsregels vanuit de centrale organisatie uit, overlegt met externe deskundigen/adviseurs en legt verantwoording af aan de directie/ centrale organisatie. Hij communiceert over de resultaten met de medewerkers.
(Hulp-)middelen	Planningsinstrumenten, personeelsinstrumenten en beleidsplannen.
Kwaliteit van proces en resultaat	Het toepassen van de wettelijke regelgeving ten aanzien van arbo, milieu, veiligheid, hygiëne, sociale zekerheid en bedrijfsspecifieke regels en procedures is voorwaardelijk voor de beoogde kwaliteit van het werkproces en het resultaat ervan.
Keuzes en dilemma's	<p>Bij het uitvoeren van financieel beleid doen zich de volgende keuzes en dilemma's voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe om te gaan met tegenvallende verkoopresultaten, terwijl de personele kosten stijgen. • Hoe om te gaan met het bedrijfsbelang en de financiële middelen bij het opstellen van het beleidsplan, kijkend naar investeringen en het beschikbare budget. • Hoe om te gaan met de tijd/kwaliteitverhouding, wanneer de uren die door de medewerkers aan het werk zijn besteed ruimschoots de geplande uren overschrijden.

Kerntaak 4	Voert het commercieel beleid uit
Proces	<p>De manager wonen is zich bewust van het assortiment in relatie tot de doelgroep. Hij betreft daarbij ontwikkelingen binnen de branche en bij de concurrentie. Hij houdt zich op de hoogte van relevante ontwikkelingen door media, beurzen, de centrale organisatie en communicatie met derden en andere bronnen. Op basis van kengetallen en ontwikkelingen stelt hij een marketingplan op.</p> <p>De manager wonen maakt concrete plannen en procedures voor het uitvoeren van het geformuleerde beleid. Hierbij valt te denken aan procedures voor klachtenafhandeling en service, promotie en verkoopactiviteiten. Hij doet voorstellen voor (nieuwe) acties en informeert medewerkers hierover. Hij geeft op basis van het commercieel beleid opdracht aan medewerkers om verkoopacties uit te voeren.</p> <p>De manager wonen ziet toe op en controleert de taakuitvoering van de medewerkers en evalueert de verkoopacties. Hij koppelt de hieruit volgende informatie aan het nieuw te voeren commercieel beleid en marketing plan.</p>
Rol en verantwoordelijkheden	De manager wonen heeft een uitvoerende en aansturende rol. Hij is verantwoordelijk voor het eigen takenpakket en voor dat van anderen. Hij voert taken op eigen initiatief uit.
Complexiteit	De manager wonen combineert (standaard) procedures en combineert en bedenkt oplossingsgerichte procedures.
Betrokkenen	De manager wonen heeft te maken met het beleid vanuit de centrale organisatie, legt verantwoording af aan de directie/ centrale organisatie en communiceert hierover met medewerkers en geeft instructies.
(Hulp-)middelen	Ondernemingsplan, marketingplan en diverse media.
Kwaliteit van proces en resultaat	Het toepassen van de wettelijke regelgeving ten aanzien van arbo, milieu, veiligheid, hygiëne, sociale zekerheid en bedrijfsspecifieke regels en procedures is voorwaardelijk voor de beoogde kwaliteit van het werkproces en het resultaat ervan.
Keuzes en dilemma's	<p>Bij het voeren van commercieel beleid doen zich de volgende keuzes en dilemma's voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe om te gaan met de afweging tussen geld en kwaliteit met betrekking tot het laten uitvoeren van verkoopacties. • Hoe om te gaan met tegenvallende resultaten, terwijl de concurrent in hetzelfde segment beter verkoopt. • Hoe om te gaan met het bedrijfsbelang en het individueel belang, wanneer nieuwe activiteiten en werkverdelingen moeten worden gecommuniceerd naar de medewerkers.

Kernopgave van het beroep
Kernopgave 1 : bedrijfsbelang versus klantvriendelijkheid
De manager wonen staat voor de opgave om voortdurend het evenwicht te bewaren tussen bedrijfsbelang en klantvriendelijkheid. Klantvriendelijkheid kan ten koste gaan van het bedrijfsbelang en andersom. De manager wonen heeft de opdracht om een goede klantrelatie te onderhouden en de commerciële doelstellingen van het bedrijf te behalen. In sommige gevallen zal de manager wonen een keuze moeten maken tussen klantvriendelijkheid en het bedrijfsbelang.
Kernopgave 2 : zelf uitvoeren versus delegeren
De manager wonen staat voor de opgave om verschillende taken op hetzelfde moment uit te voeren. Hij heeft zowel uitvoerende als aansturende taken. Het is belangrijk dat de manager wonen de juiste prioriteit stelt aan taken, zodat taken op tijd en correct worden uitgevoerd, waarbij hij de balans vindt tussen taken zelf uitvoeren of deze delegeren. De manager wonen moet bij zijn beslissing rekening houden met deadlines, kosten, capaciteiten van medewerkers en klantwensen.
Kernopgave 3 : tijd versus veiligheid en kwaliteit
De manager wonen staat voor de opgave om opdrachten veilig (volgens bedrijfsprocedures), snel én goed uit te voeren. In sommige gevallen kan de manager wonen aan deze drie aspecten niet voldoen bij de uitvoering van zijn werkzaamheden. Hij zal dan een beslissing moeten nemen aan welke aspecten hij in ieder geval wil of moet voldoen. Dit kan per situatie verschillen. De manager wonen zal afgewogen keuzes moeten maken zonder dat deze risico voor zichzelf of anderen opleveren. Hij moet daarbij ook rekening houden met de wensen vanuit het bedrijf.

Overzichtsschema beroepscompetenties

Beroepscompetenties		kerntaak				kern opgabe		
Vakmatig-methodisch (VM)		1	2	3	4	1	2	3
1	De verkoop bevorderen	X			X			
2	De financiële afhandeling van de verkoop beheren	X		X				
3	Het winkelbeheer optimaliseren	X			X			
4	Het assortiment optimaliseren	X			X			
5	Het financieel beleid bewaken en uitvoeren			X				
6	Uitvoering geven aan het commercieel beleid	X			X			
Bestuurlijk-organisatorisch en strategische (BOS)/ Sociaalcommunicatieve (SC)								
7	Leiding geven	X	X	X	X	X	X	X
8	De kwaliteit en kwantiteit van het personeel optimaliseren		X					
9	De werkprocessen organiseren en optimaliseren	X	X	X	X	X	X	X
10	Resultaatgericht werken	X	X	X	X	X	X	X
Ontwikkelings (ON)								
11	Het eigen handelen aanpassen op basis van evaluatie en veranderende omstandigheden	X	X	X	X	X	X	X

Beroepscompetenties met succescriteria	
1 Beroepscompetentie (VM)	De manager wonen is in staat om op adequate wijze de verkoop te bevorderen.
Succescriteria	
Proces	Ontvangt de klant, zodat deze zich welkom en op zijn gemak voelt.
	Stemt verkooptechniek op klant af.
	Voert een verkoopgesprek en geeft advies passend bij de wens van de klant.
	Informeert de klant correct over het assortiment, service en garantie.
	Helpt de klant bij het nemen van een koopbeslissing.
	Behandelt klachten van klanten en is gericht op oplossingen en een win-win situatie.
	Administreert klachten en communiceert hierover ter voorkoming in de toekomst.
	Geeft de klant informatie mee over artikelen en prijzen.
	Verwerkt trends en ontwikkelingen in presentaties en verkoopgesprekken.
	Gebruikt informatiekanaal van het bedrijf voor serviceverlening.
	Neemt op gepaste wijze afscheid van de klant.
Resultaat	Een professionele behandeling van de klant door het verlenen van de juiste service, zodanig dat de klanttevredenheid, de klantenbinding en uiteindelijk de verkoop wordt bevorderd.
2 Beroepscompetentie (VM)	De manager wonen is in staat om op adequate wijze de financiële afhandeling van de verkoop te beheren.
Succescriteria	
Proces	Maakt het afrekenstelsel gebruiksklaar.
	Controleert of medewerkers aan alle voorwaarden hebben voldaan.
	Lost problemen op bij de kassa.
	Registreert klachten en onderneemt hierop actie.
	Ziet toe op een juiste werkhouding en is alert op het voorkomen van derving.
	Onderneemt actie bij (criminele) derving.
	Maakt de kassa's op en onderneemt gepaste actie bij kasverschillen.
	Transporteert veilig de kassa-inhoud naar de daarvoor bestemde plek.
	Zorgt voor een correcte administratieve afhandeling.
Resultaat	Een juist en correct kassabeheer, waardoor de kassawerkzaamheden vlot kunnen verlopen en derving zoveel mogelijk wordt voorkomen.

3 Beroepscompetentie (VM)	De manager wonen is in staat om op adequate wijze het winkelbeheer te optimaliseren.
Succescriteria	
Proces	Ziet toe op gebruik van de juiste hulpmiddelen voor de winkelpresentatie.
	Ziet toe op het opbouwen van presentaties conform richtlijnen en huisstijl.
	Ziet toe op het voorkomen van derving.
	Controleert of de werkomgeving voldoet aan de hygiënenormen.
	Controleert de artikelen/artikelpresentatie(s) op kwaliteit, juistheid en beveiliging.
	Coördineert de werkzaamheden en geeft zelf het goede voorbeeld.
	Beoordeelt voorstellen m.b.t. plaats en aankleding van de presentatie.
	Signaleert voorraadtekort of “gaten” in de presentatie en onderneemt actie.
	Beperkt overlast voor klanten en collega’s tijdens de werkzaamheden.
	Doet voorstellen ter verbetering van winkelbeheer en de invulling van presentaties.
Resultaat	Een optimaal en professioneel verzorgde winkelpresentaties die aan de gestelde normen voldoen.
4 Beroepscompetentie (VM)	De filiaalmanager is in staat om op adequate wijze het assortiment te optimaliseren.
Succescriteria	
Proces	Onderzoekt het assortiment o.b.v. voorraadgegevens, klantbehoeften en trends.
	Bewaakt en corrigeert het voorraadniveau en –kosten.
	Bestelt artikelen, controleert bestellingen of doet voorstellen voor bestellingen.
	Voorkomt derving bij het uitvoeren van werkzaamheden/plaatsen van bestellingen.
	Doet voorstellen voor (wijzigingen van) de assortimentssamenstelling.
	Bepaalt de actieartikelen.
	Ziet toe op een juiste administratieve afhandeling van de bestellingen.
	Ziet er op toe dat de geplaatste bestellingen zijn afgestemd op levertijden, levering bij de klant en beschikbare opslagruimte.
Resultaat	Een optimale samenstelling van het assortiment en een efficiënte bestelling van goederen.
5 Beroepscompetentie (VM)	De filiaalmanager is in staat om op adequate wijze het financieel beleid te bewaken en uit te voeren.
Succescriteria	
Proces	Bewaakt het budget en de factoren die daarmee samenhangen.
	Zorgt voor de verwerking van de financiële gegevens.
	Analyseert financiële gegevens en verwerkt deze in rapporten.
	Doet op basis van de financiële gegevens voorstellen voor budget, investeringen, bezuinigingen en het financieel jaarplan.
	Koppelt het commercieel beleid en het personeelsbeleid aan het financieel beleid.
Resultaat	Een financieel verantwoord beleid, dat in lijn ligt met het commercieel beleid en het personeelsbeleid.

6 Beroepscompetentie (VM)	De filiaalmanager is in staat om op adequate wijze uitvoering te geven aan het commercieel beleid.
Succescriteria	
Proces	Ontwikkelt plannen m.b.t. producten, prijs, presentatie en promotie binnen het budget en op basis van het marketingplan.
	Ontwikkelt procedures m.b.t. klachtenafhandeling, service en promotie.
	Past winkelformule en marketingplan toe op winkelexterieur en –interieur.
	Ontplooit verkoopactiviteiten o.b.v. het budget, winkelformule en marketingplan.
	Gebruikt input van anderen om het beleid te optimaliseren.
	Zorgt voor marktonderzoek en doet op basis hiervan voorstellen voor het beleid.
	Bewaakt het budget en doet realistisch budgetvoorstellen aan het hoofdkantoor.
	Houdt toezicht op het inkoopproces, evalueert deze en doet verbetervoorstellen.
	Zorgt voor de uitvoering van het service- en klachtenbeleid van het bedrijf, doet voorstellen voor het beleid en vertaalt het beleid naar de eigen situatie.
	Zorgt voor de promotie van het bedrijf op passende wijze.
	Bepaalt actieartikelen en verkoopacties.
Resultaat	Een optimale uitvoering van het commercieel beleid, waarbij de kosten en uitgaven beperkt blijven en een winstsituatie wordt nagestreefd.
7 Beroepscompetentie (BOS/SC)	De filiaalmanager is in staat om op adequate wijze leiding te geven.
Succescriteria	
Proces	Geeft zelf het goede voorbeeld.
	Geeft aan wat verwacht wordt van de medewerkers en andersom.
	Bespreekt de werkzaamheden en geeft werkinstructies/ informatie.
	Controleert en beoordeelt het werk van de medewerkers.
	Geeft feedback aan medewerkers en stuurt medewerkers bij indien nodig.
	Coacht en ondersteunt de medewerkers.
	Geeft ruimte voor eigen initiatief en motiveert om verantwoordelijkheid te dragen.
	Maakt een reële werkplanning.
	Creëert werkomstandigheden waarin medewerkers optimaal kunnen functioneren.
	Signaleert wat er onder de medewerkers speelt en onderneemt zonodig actie.
	Lost conflicten onder medewerkers op of bemiddelt in dergelijke situaties.
Resultaat	Gemotiveerde en vakkundige medewerkers die op juiste wijze worden begeleid en geïnstrueerd bij de werkzaamheden, zodat de kwaliteit, werksfeer en de efficiëntie wordt verhoogd.

8 Beroepscompetentie (BOS/SC)	De filiaalmanager is in staat om op adequate wijze de kwaliteit en kwantiteit van het personeel te optimaliseren.
Succescriteria	
Proces	Voert voortgangs-, functionerings- en beoordelingsgesprekken. Bepaalt samen met medewerkers opleidingsbehoeften en maakt een opleidingsplan.
	Stimuleert, complimenteert en motiveert zodanig dat medewerkers hun werk goed (blijven) uitvoeren en zich (blijven) ontwikkelen.
	Voert sollicitatiegesprekken en selecteert nieuwe medewerkers.
	Stelt een introductieprogramma en inwerkprogramma op voor nieuwe medewerkers.
	Maakt een personeels- en werkplanning.
	Bewaakt het ziekteverzuim en onderneemt indien nodig gepaste actie.
	Begeleidt medewerkers en houdt daarbij rekening met de mogelijkheden en ontwikkeling van de medewerkers.
	Doet verbetervoorstellen ten aanzien van het personeelsbeleid.
Resultaat	Zowel qua kwaliteit en kwantiteit een optimale samenstelling van het personeelsbestand, afgestemd op commercieel beleid en financieel beleid.
9 Beroepscompetentie (BOS/SC)	De filiaalmanager is in staat om op adequate wijze werkprocessen te organiseren en optimaliseren.
Succescriteria	
Proces	Luistert naar en bespreekt de voortgang van werkzaamheden.
	Onderhoudt contacten met collega's over de voortgang van de werkzaamheden.
	Plant werkbesprekingen in en leidt de besprekingen.
	Handelt pro-actief bij mogelijk gebrek aan informatie.
	Brengt eigen standpunten aan de orde in gesprekken en overlegsituaties.
	Hanteert gesprekstechnieken (aanpassen aan situatie).
	Stimuleert medewerkers actief deel te nemen aan overleg en gebruikt hun input.
	Evalueert klachten en onderneemt indien nodig gepaste acties.
Resultaat	Een optimale organisatie van werkprocessen en bespreking van de voortgang hiervan.

10 Beroepscompetentie (BOS)	De filiaalmanager is in staat om op adequate wijze resultaatgericht te werken, zodat de werkprocessen efficiënt, effectief en volgens kwaliteitsnormen worden uitgevoerd.
Succescriteria	
Proces	Is gericht op het aandragen van oplossingen in afwijkende situaties.
	Is alert op tijd/kwaliteit verhouding met ontwerpen en gesprekken.
	Houdt de verschillende belangen tussen klant en bedrijf in de gaten.
	Is gericht op het leveren van kwaliteit en service.
	Is gericht op oplossingen en een win-win situatie in geval van klachten.
	Maakt op karwei een evenredige werkverdeling voor de medewerkers en hem zelf.
	Gebruikt de juiste hulpmiddelen en bereidt de werkzaamheden goed voor.
	Geeft duidelijke instructies en evalueert de werkzaamheden met de medewerkers.
	Schat werkzaamheden in op basis van belang.
	Stelt werkvolgorde op en beargumenteert deze.
	Werkt efficiënt en effectief en conform de richtlijnen en procedures.
Resultaat	Een efficiënte en kwalitatief goede uitvoering van werkzaamheden, waarbij de verschillende belangen in juiste verhouding worden vertegenwoordigd.
11 Beroepscompetentie (ON)	De manager wonen is in staat om op adequate wijze het eigen handelen aan te passen op basis van evaluatie en veranderende omstandigheden.
Succescriteria	
Proces	Vergelijkt het eigen handelen met dat van anderen en wisselt ervaringen uit.
	Analyseert gewenste en gerealiseerde resultaten, verschillen en overeenkomsten.
	Stelt functionele en realistische leerdoelen.
	Is flexibel en geduldig in de omgang met klanten en collega's.
	Staat voor feedback en kritiek en zet dit om in verbeteracties.
	Erkent fouten of onvolkomenheden en past hier de werkwijze op aan.
Resultaat	Een continu proces van verbetering van eigen handelen en daarmee verbetering van de kwaliteit van de diensten.