|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Kenmerk** | **bedrijfs-/filiaalleider I** | **bedrijfs-/filiaalleider II** | **bedrijfs-/filiaalleider III** |
| ***Kenmerken bedrijf/filiaal*** | - 1 tot 6 (parttime) medewerkers.  - (Eind)verantwoordelijk leidinggevende is deels fysiek aanwezig en te allen tijde consulteerbaar. | - 4 tot 10 (parttime) medewerkers.  - Leidinggevende is tenminste consulteerbaar. | - 8 – 20 parttime medewerkers.  - Idem bedrijfs-/filiaalleider II. |
| ***Leidinggeven*** | Vaktechnisch | Hiërarchisch | Hiërarchisch |
| ***Klant- en omgevingsfactoren*** | - Weinig concurrentie, fysieke afwezigheid van supermarkt en bakkers in de omgeving.  - Met name particuliere klanten. | - Gemiddelde concurrentie, fysieke aanwezigheid van supermarkt of bakkers in de omgeving.  - Particuliere en enkele zakelijke (vaste) klanten met relatief stabiel en beperkt afnamepatroon. | - Grote concurrentie, fysieke aanwezigheid van supermarkt en bakkers in de directe omgeving.  - Particuliere en grote diversiteit zakelijke (vaste) klanten met sterk wisselend afnamepatroon. Zakelijke klanten bepalen belangrijk deel omzet. |
| ***Assortiment*** | - Regulier assortiment: kleine diversiteit aan brood- en banketproducten waarbij producten enkel gesneden en geportioneerd hoeven te worden. | - Idem bedrijfs-/filiaalleider I + eventueel aangevuld met een lunchroomomgeving (tot 20 zitplaatsen) met aanvullende producten. | - Idem bedrijfs-/filiaalleider II, omvangrijkere lunch­room (20 tot 50 zitplaatsen) OF  - operationele verantwoordelijkheid voor 2 tot 3 kleine vestigingen. |
| ***Vrijheidsgraden*** | - Besluiten worden in principe genomen door de leidinggevende. Functionaris werkt volgens vastomlijnde regels en voorschriften. Er staat vast wat, wanneer en hoe gedaan moet worden.  - Besluiten die hij/zij neemt kan hij/zij nemen op basis van eerdere situaties of bestaande af­spraken. Bij twijfel of onduidelijkheid valt hij/zij terug op de leidinggevende.  - Hij/zij heeft nagenoeg geen invloed op het bedrijfsresultaat anders dan door optimale service en klantenbinding. | - De leidinggevende neemt de niet-reguliere besluiten. Functionaris werkt volgens richtlijnen van de leidinggevende. Bij terugkerende problemen neemt hij zelf een besluit en koppelt dit achteraf terug.  - Valt alleen bij evident afwijkende situaties terug op de leidinggevende.  - Dient actief mee te denken en input te geven voor verbetering/optimalisatie van de dienstver­lening en (werk-) processen. Moet oplossingen voor knelpunten en problemen aandragen op basis van eigen ervaring.  - Heeft direct invloed op het bedrijfsresultaat door invloed op out-of-pocket kosten en formatie-inzet. | - Functionaris heeft binnen de kaders de vrijheid om besluiten te nemen. Verantwoording vindt achteraf plaats.  - Dient overleg te zoeken bij afwijken van de (formule)randvoorwaarden.  - Speelt in op korte termijn ontwikkelingen en lokale/regionale activiteiten om de omzet/afzet te vergroten. Wordt aangesproken op de omzet en variabele kosten (waste, personeelskosten).  - Bouwt een lokaal netwerk op en onderhoudt dit (b.v. met winkeliersvereniging). |
| ***Zwaartepunt functie*** | - Functiehouder is te typeren als de meewerkend voorman. Richt zich vooral op de operationele aansturing (dagelijkse coördinatie, planning, aansturing personeel) en de voorbereiding (openen/opstarten en sluiten van vestiging, dagelijkse bestellingen).  - Denkt mee met eigenaar/regiomanager, kern ligt in bedenken lokale promotie-acties, aanschaf van apparatuur e.d. | - Idem bedrijfs-/filiaalleider I , maar heeft een formele gezagsrelatie naar de medewerkers en is leidend in de beoordeling van medewerkers.  - Heeft een korte termijn focus (enkele weken vooruit), wordt door de eigenaar/regiomanager formeel betrokken in de discussie over de verbetering van de bedrijfsprocessen, aanschaf van apparatuur en lokale promotie-acties. | - Werkt in principe (deels) boven formatie, springt bij in de operationele uitvoering wanneer de voortgang dit vraagt. Focus ligt op (bijsturing van de) operationele bedrijfsvoering.  - Denkt mee en reageert op input van of voorstel­len vanuit centrale management en/of leiding­gevende. |
| ***Kennis en ervaring*** | - Kennis van en ervaring met verkooptechnieken.  - Kennis van producten en producteigen­schappen.  - Inzicht in lopende acties, procedures en methoden.  - Enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie. | - idem bedrijfs-/filiaalleider I.  - idem bedrijfs-/filiaalleider I.  - idem bedrijfs-/filiaalleider I.  - idem bedrijfs-/filiaalleider I. | - idem bedrijfs-/filiaalleider II.  - idem bedrijfs-/filiaalleider II.  - idem bedrijfs-/filiaalleider II.  - idem bedrijfs-/filiaalleider II. |
| **Functiegroep** | **5** | **6** | **7** |
| **competenties** | **Bedrijfs-/filiaalleider I** | **Bedrijfs-/filiaalleider II** | **Bedrijfs-/filiaalleider III** |
| Genoemde competenties en gedragsvoorbeelden zijn suggesties voor gewenst gedrag voor een adequate uitoefening van de functie. | *Aansturen (2):*  - geeft, waar nodig, veiligheidsinstructie aan medewerkers en aanwezigen. | *Aansturen (3):*  - zorgt voor veiligheid-, Arbo- en milieu-instructies en voert het bedrijfsbeleid uit;  - geeft heldere inhoudelijke instructies/aanwij­zingen aan collega’s;  - verdeelt het werk goed over de mensen. | *Aansturen (4):*  - controleert de werkzaamheden van de medewerkers;  - past waar nodig in overleg de werkzaamheden van de medewerkers aan. |
| *Relaties bouwen en netwerken (3):*  - onderhoudt contacten met bestaande interne en externe relaties/klanten. | *Idem bedrijfs-/filiaalleider I.* | *Relaties bouwen en netwerken (4):*  - hanteert verschillende methoden om contact te leggen en te onderhouden met bestaande en nieuwe relaties. |
| *Creëren en innoveren (2):*  - levert een eenvoudige bijdrage aan overleg over verbeteringen;  - merkt eenvoudige mogelijkheden voor verbetering op. | *Creëren en innoveren (3):*  - doet voorstellen om veel voorkomende fouten/ tekorten te voorkomen;  - attendeert zijn/haar team/klant/opdrachtgever op verbetermogelijkheden van standaard producten en werkwijzen;  - benoemt ideeën hoe het anders kan en deelt die met anderen. | *Idem bedrijfs-/filiaalleider II.* |
| *Op de behoefte en verwachtingen van de ‘klant’ richten (3):*  - achterhaalt de essentie van vragen/klachten van klanten en reageert daar direct adequaat op of brengt ze in contact met iemand die ze wel kan helpen. | *Idem bedrijfs-/filiaalleider I.* | *Op de behoefte en verwachtingen van de ‘klant’ richten (4):*  - herkent signalen van de klant;  - kiest per geval een passende aanpak om de klanttevredenheid te verhogen en vertaalt de aanpak in een beleid op het bedrijf. |
| *Ondernemend en commercieel handelen (3):*  - heeft oog voor kansen;  - denkt mee over de commerciële haalbaarheid van nieuwe producten en diensten. | *Idem bedrijfs-/filiaalleider I.* | *Ondernemend en commercieel handelen (4):*  - is alert op trends en vertaalt deze naar kansen voor de organisatie;  - schat de commerciële potentie in. |
| *Bedrijfsmatig handelen (3):*  - maakt afweging tussen directe en indirecte kosten en stuurt het werk bij om extra kosten te voorkomen. | *Idem bedrijfs-/filiaalleider I.* | *Bedrijfsmatig handelen (4):*  - stuurt op efficiëntie in het werk en vertaalt dat naar verbeteringen voor operationeel beleid. |