
Directives relatives au règlement d'examen

Examen professionnel supérieur de Manager en commerce de détail

avec modification du:

- 19 juillet 2013
- 18 juillet 2014

Table des matières

1	Introduction	3
1.1	But des directives	3
1.2	Portrait du métier	4
1.3	Commission chargée de l'assurance qualité	5
2	Information pour l'obtention du diplôme	6
2.1	Procédure administrative	6
2.2	Taxes à la charge des candidats/candidates	7
3	Conditions d'admission	8
4	Description des modules	8
4.1	Vue d'ensemble du système de modules	8
4.2	Contenus des modules	8
5	Examens de modules / Justification des compétences	11
5.1	Organisation, admission aux examens de module, déroulement	11
5.2	Durée de validité	12
5.3	Recours auprès de la commission AQ	12
6	Examen final	12
6.1	Procédure administrative	12
6.2	Organisation et déroulement	13
6.2.1	Partie d'examen 1: analyse d'une étude de cas	13
6.2.2	Partie d'examen 2: discussion en groupe	14
6.2.3	Partie d'examen 3: concept de procédure pour l'étude de cas	14
6.2.4	Partie d'examen 4: Entretien d'examen avec les incidents critiques	15
6.3	Conditions cadres	16
6.4	Notation	16
6.5	Recours auprès de l'OFFT	16
7	Annexe 1: Glossaire	18
8	Annexe 2 : Identification des modules	20

1 Introduction

Le diplôme fédéral de Manager en commerce de détail est acquis par la réussite de l'examen professionnel supérieur. Les compétences acquises selon les descriptions de modules ainsi que dans la pratique professionnelle y sont vérifiées de façon interconnectée. Les compétences ont été identifiées dans une procédure en collaboration avec des praticiens/praticiennes et des spécialistes. Elles ont ensuite été résumées dans un profil de compétences. Pour ce faire, l'on s'est concentré sur les situations hebdomadaires de travail devant être gérées par un/e Manager en commerce de détail avec diplôme fédéral dans la pratique de son métier.

1.1 But des directives

Les directives donnent aux candidates et candidats d'examen un aperçu des aspects importants relatifs à l'examen fédéral professionnel supérieur de Manager en commerce de détail. Elles sont basées sur le règlement concernant l'examen professionnel supérieur de Manager en commerce de détail du 06 juillet 2011.

Les directives contiennent:

- Toutes informations importantes pour la préparation et la participation à l'examen professionnel supérieur.
- Informations relatives aux modules de base et les examens de module y relatifs ainsi que le module d'interconnection.
- Une description détaillée du contenu de l'examen professionnel supérieur.

1.2 Portrait du métier

1 Domaine de travail	<p>Le/la Manager en commerce de détail est la personne de référence des différents interlocuteurs du commerce de détail : les clients/clientes, collaborateurs/collaboratrices, fournisseurs, autorités politiques et publiques. Le domaine de travail du Manager en commerce de détail s'étend sur toutes les disciplines classiques de gestion telles que la direction d'entreprise, la structuration de l'offre et de l'organisation, la gestion financière et du personnel ainsi que la gestion de l'information et de la communication.</p>
2 Compétences professionnelles les plus importantes	<p>Le/la Manager en commerce de détail agit sur la base de toutes ses compétences et dispose de compétences relatives à la direction stratégique et opérative dans le commerce de détail. Il/elle est en mesure de planifier et mettre en pratique les processus de vente et de succursale dans leur intégralité. A ce titre, il/elle structure de façon professionnelle le processus budgétaire et prend des décisions fondées quant aux investissements. Il/elle effectue des tâches complexes du marketing et de la vente et se tient régulièrement au courant des tendances actuelles et des besoins des clients. Le/la Manager en commerce de détail endosse, avec ou sans compétence d'instructions de direction, les fonctions de direction aussi bien professionnelle, stratégique que normative des collaborateurs et des équipes. Le/la Manager en commerce de détail veille à la mise en pratique des processus de son domaine d'activité et gère souverainement les projets. Dans toutes ses activités, le/la Manager en commerce de détail a une vision d'entrepreneur et agit en conséquence.</p>
3 Exercice du métier	<p>Le/la Manager en commerce de détail travaille dans un environnement mouvementé et y agit de façon indépendante et flexible. Dans l'exercice quotidien de son métier, il/elle endosse une grande responsabilité et, en partie, effectue ses tâches sous une grande pression temporelle.</p>
4 Contribution du métier à la société, l'économie, la nature et la culture	<p>Le/la Manager en commerce de détail contribue à une économie tangible et efficace dans le cadre du commerce de détail. Il/elle crée un achat de qualité pour les clientes et les clients. En mettant en pratique les standards d'entreprise relatifs à l'écologie et aux conditions de travail adéquates, il/elle participe indirectement à l'éthique de la stratégie commerciale.</p>

1.3 Commission chargée de l'assurance qualité

Toutes les tâches liées à l'octroi du diplôme fédéral sont confiées à une **commission chargée de l'assurance qualité** (commission AQ). Celle-ci est composée de 10 - 15 membres nommés par le comité directeur de la Formation du Commerce de Détail Suisse FCS pour une période administrative de 4 ans. Le détail des tâches de la commission est répertorié dans le règlement d'examen.

Pour l'organisation de l'examen professionnelle, la commission chargée de l'assurance qualité désigne **une direction d'examen**. Cette dernière est responsable du déroulement, de l'accompagnement des experts sur place et de donner réponse à toutes questions posées sur place par les candidats. Lors d'une séance d'évaluation, elle présente aux représentants de la commission AQ le déroulement de l'examen professionnel et fait les demandes pour l'octroi des diplômes.

Les **experts et les expertes d'examen** sont responsables du déroulement de l'examen oral et de l'évaluation des épreuves écrites et orales. La liste des experts est envoyée aux candidats six semaines avant la date de l'examen professionnel supérieur. Ceux-ci peuvent adresser une demande de récusation à la commission AQ 4 semaines au moins avant le début de l'examen. Cette demande doit être motivée.

Le **secrétariat d'examen** est responsable de l'organisation de l'examen professionnel supérieur. Il publie l'examen professionnel supérieur au moins 5 mois avant la date de celui-ci, confirme l'admission des candidates et des candidats à l'examen final et organise la réalisation et l'envoi des certificats. Les candidates/candidats peuvent s'adresser au secrétariat d'examen pour toutes questions complémentaires.

2 Information pour l'obtention du diplôme

Afin d'obtenir le diplôme fédéral de Manager en commerce de détail, diverses conditions doivent être remplies. Dans le chapitre suivant, il est expliqué comment les candidats peuvent procéder par étapes et quelles conditions ils doivent avoir remplies.

2.1 Procédure administrative

Pour une inscription valable à l'examen professionnel supérieur, les étapes suivantes doivent être considérées. Celles-ci sont présentées du point de vue des candidats et des candidates :

Etape 1: Publication de l'examen professionnel supérieur

L'examen professionnel supérieur est publié 5 mois au moins avant le début des épreuves. La publication informe sur :

- les dates des épreuves
- la taxe d'examen
- l'adresse d'inscription
- le délai d'inscription
- le déroulement de l'examen

Etape 2: Vérification des conditions d'admission

Les candidats et les candidates vérifient s'ils remplissent les conditions d'admission mentionnées sous chiffre 3.3 du règlement d'examen. Si tous les justificatifs peuvent être présentés, l'inscription est remplie.

Etape 3: Inscription à l'examen professionnel supérieur

Pour s'inscrire, les candidats utilisent le formulaire y relatif. Les documents suivants doivent être joints à l'inscription :

- un résumé de la formation et des activités professionnelles du candidat
- une copie des diplômes et certificats de travail
- une copie des validations de modules (carte d'attestation), resp. des attestations d'équivalence y adéquates
- l'indication de la langue d'examen
- une copie d'une pièce d'identité officielle munie d'une photo

Etape 4: Décision d'admission

Les candidats reçoivent la décision d'admission au moins 3 mois avant le début des épreuves. En cas d'une décision négative, les motifs et les voies de droit seront communiqués.

Etape 5: Paiement de la taxe d'examen

Après avoir reçu confirmation de leur admission, les candidats s'acquittent de la taxe d'examen.

Etape 6: Réception de la convocation

Les candidats sont convoqués au moins 6 semaines avant le début de l'examen final. La convocation comprend :

- Le programme d'examen avec l'indication du lieu, de la date, de l'heure des épreuves, ainsi que des moyens auxiliaires autorisés dont les candidats sont invités à se munir.
- La liste des experts.

Etape 7: En cas de nécessité, formuler une demande de récusation

Les candidates et candidats peuvent, jusqu'à 4 semaines au maximum avant le début de l'examen, faire une demande de récusation auprès de la commission AQ. Cette demande devra être motivée de façon suffisante et plausible.

2.2 Taxes à la charge des candidats/candidates

Après avoir reçu confirmation de son admission, le/la candidat/e s'acquitte de la taxe d'examen. Les taxes pour l'établissement du diplôme fédéral et pour l'inscription de son titulaire dans le registre officiel des titulaires de brevet, ainsi qu'une éventuelle contribution pour frais de matériel sont perçus séparément. Ces frais sont à la charge des candidats.

Les candidats qui se retirent dans le délai autorisé ou se retirent de l'examen professionnel supérieur pour des raisons valables ont droit au remboursement du montant payé, déduction faite des frais occasionnés. Ils peuvent annuler leur inscription jusqu'à 8 semaines avant le début de l'examen. Passé ce délai, le retrait n'est possible que si une raison valable le justifie. Sont notamment réputées raisons valables :

- la maternité
- la maladie et l'accident
- le décès d'un proche
- le service militaire, le service de protection civile ou le service civil imprévu

Le retrait doit être communiqué sans délai et par écrit à la commission AQ, avec pièces justificatives.

L'échec à l'examen final ne donne droit à aucun remboursement.

Les frais de déplacement, de logement, de subsistance et d'assurance pendant la durée de l'examen final sont à la charge des candidats.

3 Conditions d'admission

Les conditions d'admission sont mentionnées dans le règlement d'examen (chiffre 3.3).

Il doit être répondu à l'expérience professionnelle demandée à la fin du délai d'inscription.

Pour l'admission à l'examen final, les modules suivants doivent être validés avec succès :

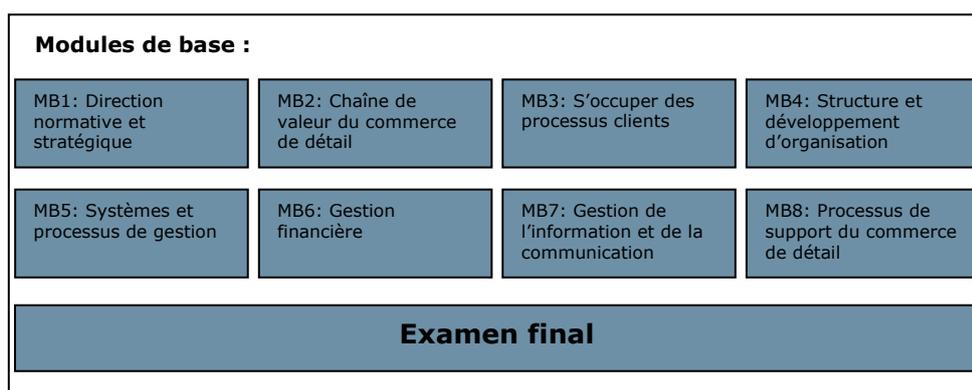
- Module de base 1 : Direction normative et stratégique
- Module de base 2 : Chaîne de valeur du commerce de détail
- Module de base 3 : S'occuper des processus clients
- Module de base 4 : Structure et développement de l'organisation
- Module de base 5 : Systèmes et processus de gestion
- Module de base 6 : Gestion financière
- Module de base 7 : Gestion de l'information et de la communication
- Module de base 8 : Processus de support du commerce de détail

4 Description des modules

La structure de base de la formation correspond au modèle « Modulaire avec examen supérieur final ». Les candidates et les candidats doivent avoir réussi les huit modules de base avant de pouvoir passer l'examen final.

4.1 Vue d'ensemble du système de modules

Le graphique ci-dessous présente la structure du système d'examen.



4.2 Contenus des modules

MB 1: Direction normative et stratégique

Le/la Manager en commerce de détail formule les principes normatifs et les met en pratique dans son quotidien de travail. Il/elle inspecte régulièrement et de façon systématique le quotidien de l'entreprise quant au maintien des

valeurs et y prend des mesures d'optimisation. Dans le cadre des discussions professionnelles concernant les rapports politico-économiques, il/elle formule les contributions de son domaine d'activités et évalue les aspects politico-économiques y relatifs.

MB 2: Chaîne de valeur du commerce de détail

Le/la Manager en commerce de détail structure de façon optimale ses activités dans les domaines de l'achat, la fourniture, le Warehousing et la distribution, tout en tenant compte des dépendances de la chaîne de valeur. Il/elle organise les processus de vente et de logistique du magasin (« Instore ») des divers domaines ainsi que le planning du personnel et le contrôle des entrées de marchandise. Il/elle planifie les actions et les promotions et organise l'emplacement des caisses. Il/elle fixe les réductions de prix sous considération des aspects écologiques et assure le traitement correct des retours.

MB 3: S'occuper des processus clients

Le/la Manager en commerce de détail analyse le comportement d'achat des clients et prend les mesures adéquates pour la stratégie d'entreprise et de vente ainsi que, en particulier, le point de vente (« Point of Purchase » POP). Il/elle planifie et organise, de son propre chef, la structure du POP en fonction de la saison ou d'un thème particulier. Dans son rôle d'interface entre le client et l'assortiment, resp. le marketing/l'achat, il/elle dirige ses collaborateurs de façon professionnelle pour ce qui concerne l'orientation des prestations et des clients. Avec leur collaboration, il/elle planifie et met en place les mesures de promotion de vente.

MB 4: Structure et développement de l'organisation

Le/la Manager en commerce de détail implante les changements de son domaine d'activités de façon professionnelle et à l'aide des diverses méthodes et techniques de la gestion de changements. Il/elle dispose d'un savoir-faire psychologique pour faire face aux craintes et oppositions des collaborateurs dans le cadre d'une mise en place d'une nouvelle stratégie. Il/elle élabore, entre autres, un concept de communication pour l'introduction d'un changement et réfléchit de façon fondée aux questions du quand, comment et à qui les informations doivent être communiquées.

MB 5: Systèmes et processus de gestion

Le/la Manager en commerce de détail développe des standards de gestion dans son domaine et les met en pratique. Il en effectue une analyse approfondie et pare à toute faiblesse de façon ciblée. De façon générale, il génère les conditions cadres pour créer un clima de travail productif et faire évoluer les collaborateurs quant à la gestion de leurs présences et absences. Il/elle accompagne et résout souverainement toutes situations conflictuelles.

MB 6: Gestion financière

Le/la Manager en commerce de détail prend des décisions d'investissement à long et à court terme pour son entreprise, resp. son organisation. Il structure de façon professionnelle le processus budgétaire et met en place efficacement les instructions de ses supérieurs hiérarchiques concernant la gestion des coûts. Il/elle gère le processus de Controlling pour son entreprise, resp. son unité d'organisation ainsi que pour l'exploitation de la marchandise. Il/elle organise un planning efficace du personnel et veille au respect de celui-ci.

MB 7: Gestion de l'information et de la communication

Le/la Manager en commerce de détail organise la communication avec les interlocuteurs externes ainsi que la communication interne avec les collaborateurs. A ce titre, il applique les diverses techniques de communication et choisit de façon ciblée les médias de communication. Il évalue régulièrement les informations et les prépare en fonction des groupes cibles. En particulier dans des situations difficiles, il communique de façon souveraine et assure une communication (de crise) professionnelle.

MB 8: Processus de support du commerce de détail

Le/la Manager en commerce de détail participe activement au fonctionnement des processus commerciaux et veille à un déroulement parfait et à une mise en place conséquente des processus de support.

5 Examens de modules / Justification des compétences

Chacun des huit modules est validé par un examen final. Afin d'être admis à l'examen professionnel supérieur, la réussite des huit modules est impérative. Les modules sont validés selon le graphique ci-dessous.

L'évaluation est effectuée par critères. Le but premier de la validation d'un module est de vérifier les compétences professionnelles. Dans la validation du module de base 7, les compétences sociales et communicatives sont vérifiées.

Modules de base	Validation du module	Forme d'examen
MB1, MB5, MB6, MB8	60 minutes écrit	Questions d'examen sous forme d'un mix de méthodes
MB2	90 minutes écrit	Travail de cas
MB3	60 minutes écrit	Incidents critiques
MB4	90 minutes écrit	Etude de cas (focalisa- tion conception)
MB7	100 minutes oral (y c. 60 minutes de préparation) pour les groupes de 4	Présentation, discussion de groupe

5.1 Organisation, admission aux examens de module, déroulement

Les points...
publication
admission
déroulement
organisation

...des validations de modules sont réglés par l'institut de formation.

La qualité des examens de module est assurée par la commission chargée de l'assurance qualité « manager en commerce de détail », qui devra également libérer les examens de module.

5.2 Durée de validité

En cas de réussite, le/la candidat/e reçoit un certificat de validation pour chaque module. Après avoir réussi un module, l'admission à l'examen final est valable pour une durée de 5 ans. Lors de son inscription, le/la candidat/e présente ses justifications de compétences au complet.

5.3 Recours auprès de la commission AQ

Les décisions de l'institut de préparation concernant un échec à l'examen d'un module peuvent faire l'objet d'un recours auprès de la commission AQ dans les 30 jours suivant la notification de la décision. Le recours doit comporter les conclusions et les motifs, avec indication de preuves, du recourant. La décision de la commission AQ est sans appel.

En cas de rejet du recours, les frais de procédure (frais de sentence et de dactylographie) sont à la charge du recourant.

6 Examen final

Les candidats peuvent se présenter à l'examen final lorsqu'ils ont réussi les 8 modules de base.

Il est recommandé de suivre le module d'interaction pour la préparation à l'examen final.

L'examen final se déroule sur une durée de 2 jours. Il a un caractère d'assessment se focalisant sur l'interaction des compétences des modules. L'évaluation est basée sur un système détaillé s'orientant vers les critères d'évaluation.

6.1 Procédure administrative

Toutes les informations concernant l'organisation de l'examen professionnel supérieur sont disponibles sous www.bds-fcs.ch.

6.2 Organisation et déroulement

- L'examen final se déroule sur une durée de 2 jours et a un caractère d'assessment. Il est composé de quatre épreuves d'examen. Toutes les compétences centrales des modules de base MB1 à MB8 ainsi que du module d'interaction y sont examinés, soit:
 - de façon interconnectée selon un cas complet, complexe et nouveau
 - au niveau « expert » (selon Rauner, 2004)
 - se focalisant sur les compétences approfondies basées sur l'expérience

L'examen final est composé des parties suivantes :

Jour 1	Jour 2
Travail individuel 1 Forme : écrite Durée : 3.5 heures Tâche : Analyse complète d'une étude, complexe de cas, préparation d'une brève présentation	Travail individuel 2 Forme : écrite Durée : 3.5 heures Tâche : Concept de procédure sur la base de l'étude de cas, préparation d'une brève présentation
Discussion structurée en groupes de 6 candidats/tes chacun Forme : orale Durée : brève présentation de 5 min. par candidat/e, discussion en groupe 60 min. (= total 1.5 h.) Tâche : Présentation de l'analyse puis discussion	Entretien d'examen avec les incidents critiques / Examen individuel Forme : orale Durée : brève présentation de 10 min. 20 min. répondre aux IC Tâche : Présentation et donner réponse aux incidents critiques
Durée : 5 heures	Durée : 4 heures

6.2.1 Partie d'examen 1: analyse d'une étude de cas

Travail individuel 1	
Forme d'examen	Travail individuel écrit Analyse complète d'une étude complexe de cas, préparation d'une brève présentation
Exigence	Pour le travail individuel 1 écrit, les candidats/es reçoivent un cas complet, complexe et nouveau (p.ex. un concurrent ouvre une succursale dans les alentours, création d'une société, instruction d'économies). Le cas couvre diverses facettes de contenus de modules. Les candidats/es traitent le cas selon les démarches suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • analyse • questions centrales / défi • réflexions quant à la marche à suivre

	Ils/elles préparent ensuite leurs résultats pour les présenter lors d'une discussion en groupe.
Matériel	Instruction complète Matériel authentique concrétisant un scénario complexe d'entreprise (p.ex. descriptions de processus, statistiques, conditions cadres d'organisation, etc.)
Durée	Traitement du cas : 3 heures Préparation de la présentation : 30 minutes
Evaluation	L'évaluation de l'analyse est effectuée en fonction des critères. Sont évaluées particulièrement l'exactitude professionnelle et l'intégralité de l'analyse. Il est demandé une analyse globale contenant les compétences des différents modules. Le nombre de points obtenu pour cette épreuve est, conformément à la directive CSFP, converti en une note. Pour réussir l'examen final, cette note ne peut être au-dessous de 3,0.

6.2.2 Partie d'examen 2: discussion en groupe

Discussion structurée en groupe	
Forme d'examen	Discussion structurée en groupe de 4-6 personnes ¹
Exigence	Dans la discussion en groupe, chaque candidat/e présente, durant 5 minutes, ses résultats du travail individuel. Par la suite, ils discutent les différentes propositions de solution.
Matériel	Instruction complète Matériel de présentation organisé par le/la candidat/e lui/elle-même
Durée	Ronde de présentation (max. 5 minutes par candidat) : 30 minutes Discussion en groupe : 60 minutes
Evaluation	L'évaluation des épreuves est effectuée en fonction des critères. Le comportement des candidats est évalué par 2-3 experts sur la base des critères donnés. Y sont évalués aussi bien le résultat que les compétences sociales et communicatives. Sont évaluées (1) la présentation des résultats d'analyse (2) la discussion (3) l'argumentation. Le nombre de points obtenu pour cette épreuve est, conformément à la directive CSFP, transformé en une note. Pour réussir l'examen final, cette note ne peut être au-dessous de 3,0.

¹ Modification selon décision de la CAQ du 18 juillet 2014

6.2.3 Partie d'examen 3: concept de procédure pour l'étude de cas

Travail individuel 2	
Forme d'examen	Travail individuel écrit Concept de procédure
Exigence	Pour le travail individuel écrit 2, les candidats reçoivent un cas contenant des questions concrètes et dont le contenu est un suivi du cas présenté lors du premier travail individuel. Sur la base de ce

	cas, les candidats reçoivent un concept de procédure. Par la suite, ils préparent leurs résultats afin de les présenter individuellement. Les fiches seront remises aux experts, par les candidats, à la fin du temps attribué.
Matériel	Instruction complète
Durée	Etablir un concept de procédure : 3 heures Préparation de la présentation : 30 minutes
Evaluation	Evaluation du concept de procédure en fonction des critères par 2-3 experts. Le nombre de points obtenu pour cette épreuve est, conformément à la directive CSFP, converti en une note. Pour réussir l'examen final, cette note ne peut être au-dessous de 3,0.

6.2.4 Partie d'examen 4: Entretien d'examen avec les incidents critiques

Entretien d'examen avec les incidents critiques	
Forme d'examen	Examen individuel oral Présentation et réflexion sur la base d'incidents critiques liés à un cas
Exigence	Le/la candidat/e présente le concept de procédure de son travail individuel 2 durant 10 minutes. Par la suite, il répond, durant 5 minutes par chaque incident critique, à 4 incidents critiques relatifs au rôle, à l'identité et à l'ordre professionnel ¹ . Le/la candidat/e tire les questions, qu'il reçoit par écrit, dans un pool. Il lui est demandé de décrire sa façon de réagir dans la situation donnée. L'expert d'examen décrit la situation pour chaque IC. Le/la candidat/e répond spontanément. Dans une première étape, le/la candidat/e décrit son procédé. Si la description ne donne pas assez d'informations quant au contenu comptant pour l'évaluation, les experts poseront des questions supplémentaires.
Matériel	Instruction complète Brèves descriptions de cas présentant une situation concrète de travail pouvant être résolue grâce à l'expérience et aux compétences requises
Durée	Présentation: 10 minutes Incidents critiques: 20 minutes
Evaluation	L'évaluation des réponses est effectuée par 2 experts en fonction des critères. Sont évalués la technique de présentation et la réflexion sur les dispositions / le rôle sur la base des incidents critiques. Le nombre de points obtenu pour cette épreuve est, conformément à la directive CSFP, converti en une note. Pour réussir l'examen final, cette note ne peut être au-dessous de 3,0.

¹ Modification selon décision de la CAQ du 19 juillet 2013

6.3 Conditions cadres

Langue

L'examen professionnel se déroule si le nombre minimal de candidats remplissant les conditions d'admission, fixé sous chiffre 4.11 du règlement, est atteint.

Matériel admis

Aucun matériel supplémentaire n'est admis à l'examen final.

Prestations de tiers

Des prestations de tiers ne sont pas prévues.

6.4 Notation

Chaque épreuve d'examen est notée sur la base de critères d'évaluation. Une échelle à 4 niveaux constitue la base pour chaque critère d'évaluation. L'attribution des points est ainsi effectuée sous la forme suivante :

- 0 = 0 points, pas visible
- 1 = 1 point, partiellement rempli
- 2 = 2 points, rempli
- 3 = 3 points, au-delà des attentes

Les points obtenus pour chaque épreuve d'examen sont additionnés afin d'obtenir le total des points obtenus. Ce total est converti par les experts en notes de 1-6, arrondies à une note entière ou demie. Les notes sont calculées conformément à la directive CSFP comme suit :

Nombre de points atteints x 5

Nbre max. points + 1 = note

La note 4,0 est plus désigne des prestations suffisantes. Pour réussir l'examen :

- a) la note globale, qui correspond à la moyenne des notes des quatre parties d'examen, doit être au moins de 4,0;
et
- b) la note de chaque partie d'examen doit être au moins de 3,0.

Dans le cas contraire, l'examen n'est pas réussi. En cas d'échec, l'examen final doit être répété au complet, c'est-à-dire les quatre parties d'examen.

6.5 Recours auprès de l'OFFT

Les décisions de la commission AQ concernant la non-admission à l'examen final ou le refus du diplôme peuvent faire l'objet d'un recours auprès de l'OFFT

dans les 30 jours suivant leur notification. Le recours doit comporter les conclusions et les motifs du recourant. L'aide-mémoire concernant les recours peut être consultée sur la page d'accueil du site internet de l'OFFT.

L'OFFT statue en première instance sur les recours. Sa décision peut être déférée dans les 30 jours suivant la notification au Tribunal administratif fédéral.

Berne, le 29 juin 2011

Pour la commission chargée de l'assurance qualité
Formation Commerce de Détail Suisse

La présidente :

Handwritten signature of Christine Davatz in black ink.

Christine Davatz

Le directeur :

Handwritten signature of Sven Sievi in black ink.

Sven Sievi

7 Annexe 1: Glossaire

Terme/Abréviation	Signification
Demande de récusation	Une demande de récusation est une demande de changement d'un expert assigné pour un examen.
Critère d'évaluation	Un critère d'évaluation indique selon quelle mesure une compétence est examinée. La mesure comprend les compétences et aptitudes professionnelles requises. Les critères sont formulés avant un examen et indiquent ce qui est requis, quelles prestations doivent être remplies, quelles aptitudes doivent être présentes afin d'exécuter une prestation. Ils servent de base pour la correction ou l'évaluation d'un examen.
OFFT	Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie. Autorité fédérale compétente pour la formation professionnelle.
Incidents critiques	Forme d'examens. Un incident critique décrit une situation à la place de travail pouvant être résolue par des compétences choisies. Une situation pratique est présentée aux candidats sur la base de laquelle ils décrivent concrètement le procédé choisi.
Compétence professionnelle	→ Compétence (d'action) se référant aux connaissances professionnelles desquelles dispose une personne, p.ex. connaissances professionnelles fondées et le fait de reconnaître des associations.
Terrain d'action	Les terrains d'action correspondent en pédagogie à un complexe d'exercices interconnectant des situations d'actions professionnelles aussi bien en relation avec la vie qu'avec la société. Les terrains d'action sont toujours à plusieurs dimensions et relient les problèmes professionnels, sociaux et individuels. Ils constituent une base d'apprentissage pour la formation professionnelle.
Facteurs critiques de succès	Facteurs liés à la qualité donnant des indications sur les exigences qu'une personne doit remplir pour faire face à une situation professionnelle. Les facteurs critiques de succès tiennent compte des facteurs professionnels, méthodiques, sociaux et personnels.
Compétence (d'action)	Compétence (d'action) d'un individu; souvent en relation avec la compétence <i>professionnelle</i> . La compétence professionnelle désigne la capacité et la disponibilité de l'individu d'agir de façon compétente, professionnelle, réfléchie et responsable dans des situations professionnelles ainsi que de continuer à développer ses possibilités d'action. La compétence d'agir sur le plan professionnel se compose de la compétence professionnelle, méthodique, sociale et

	l'auto-compétence.
Profil de compétence	Le profil de compétence comprend la description de toutes les compétences requises pour un métier.
Niveaux K	Les niveaux K comprennent des déclarations sur le degré de complexité des objectifs d'apprentissage. Ceux-ci sont classés sur six niveaux, le premier correspondant au degré le plus bas et le sixième au niveau le plus haut. Un spécialiste professionnel compétent doit atteindre les objectifs à tous les niveaux K. K1=savoir, K2=comprendre, K3=appliquer, K4=analyse, K5=synthèse, K6=évaluation.
Compétence méthodique	→ Compétence (d'action) se référant à la méthodique, le procédé méthodique et l'application des moyens auxiliaires à disposition des professionnels dans l'exercice de leur activité.
Directive CSFP	Conformément à cette directive, les notes sont calculées de la manière suivante : nombre de points atteints divisé par le nombre maximal de points, ce résultat est multiplié par cinq et finalement additionné de 1, ce qui donne la note.
Auto-compétence	→ Compétence (d'action) se référant aux aptitudes personnelles d'un spécialiste. Par exemple l'aptitude à une auto-réflexion critique, l'appréciation de son propre comportement et son impact sur les autres.
Compétence sociale	→ Compétence (d'action) se référant aux aptitudes sociales, exigées d'une personne dans le cadre de ses activités. Cela comporte par exemple l'intuition, le comportement envers des personnes provenant d'autres cultures, les relations soignées avec les clients.
Commission AQ	Commission chargée de l'assurance qualité.

8 Annexe 2 : Identification des modules

Module de base 1: Direction normative et stratégique

Conditions

Aucunes

Compétence

Le commerce de détail est un des plus grands employeurs de l'économie suisse. De plus, le commerce de détail joue un rôle important sur le marché du travail pour certains groupes socio-démographiques. Le taux d'emplois à temps partiel le plus élevé, le taux d'emploi des femmes le plus élevé, l'intensité la plus élevée de formation et la fonction d'intégration sociale la plus élevée en sont quelques exemples. Tel est l'extrait des résultats de l'étude BAKBASEL de l'année 2009.² En parallèle, dans les médias, le commerce de détail se voit confronté au reproche d'exploiter ses employés. Si l'on considère en plus l'empiétement du commerce de détail sur d'autres branches, la crise financière et économique globale a ravivé la demande d'un management à responsabilité et d'une économie durable. La manière de traiter ces défis et questions dans une entreprise dépend fortement du maintien des valeurs normatives prédominantes. Outre ces normes, le plan stratégique dans le cadre de la gestion d'entreprise joue également un rôle décisif. Les changements dans le commerce de détail de ces dernières années (p.ex. discounting, e-commerce, etc.) sont la preuve que les entreprises tanguent dans un environnement provocateur, toujours en quête de changements, et un marché de forte compétition. Les entreprises peuvent obtenir des avantages de compétition grâce à une orientation stratégique claire et intelligente qui se présente dans une profilation différenciée face aux concurrents. A ce titre, une des tâches principales est de développer des avantages de compétition. Par contre, la mise en pratique des stratégies est décisive pour le succès. C'est seulement lorsque les collaborateurs agissent en conséquence et que la chaîne de valeur suit les stratégies, qu'il est question d'une concrétisation à succès des stratégies. Dans ce processus, les personnes dirigeantes de tous les niveaux ont une responsabilité élevée.

Ce sont les raisons pour lesquelles les personnes dirigeantes dans le commerce de détail, dans leur fonction, doivent tenir compte des valeurs normatives et les adopter activement dans l'entreprise. Il est également de leur devoir de comprendre le processus entier des stratégies et de tenir un rôle actif dans de leur mise en pratique.

² BAKBASEL: La signification du commerce de détail pour l'économie suisse, étude sur mandat de IG DHS, mai 2009

Situation typique de travail

Direction normative

Les managers en commerce de détail sont conscients des valeurs normatives de l'entreprise et ils en tiennent compte dans leur pratique au quotidien. A ce titre, ils reflètent régulièrement les aspects de l'entreprise donnant un cadre normatif tels que les modèles, principes directifs ou la culture d'entreprise. Ils sont attentifs au fait d'appliquer ces valeurs de façon exemplaire, dans leur rôle de leader, et d'en tenir compte adéquatement dans les diverses situations décisives de l'entreprise. Ils ont une responsabilité active de transmettre ces valeurs aux collaborateurs. Lors d'une restructuration des valeurs normatives (p.ex. des principes directifs), les managers en commerce de détail participent de façon engagée.

Direction stratégique

Les managers en commerce de détail soutiennent activement le positionnement stratégique de l'entreprise. Ils sont conscients qu'un positionnement stratégique intelligent est un facteur de succès pour les entreprises du commerce de détail. Lorsqu'il s'agit des processus de développements stratégiques, les managers en commerce de détail ont une compréhension de base des méthodes et des outils et ils s'engagent dans les processus de développement. Parallèlement, les managers en commerce de détail sont conscients, en tant que personnes dirigeantes, de jouer un rôle décisif dans le processus de mise en pratique des stratégies. Ils sont conscients des facteurs critiques de succès et s'engagent activement dans le processus. Dans leur fonction de cadre, ils sont particulièrement attentifs au fait que tous les collaborateurs tiennent compte des objectifs stratégiques.

Connaître l'environnement réglementaire / les conditions cadres

Les managers en commerce de détail se déplacent de façon consciente dans l'environnement politico-économique du commerce de détail et intègrent les conditions cadres, qui touchent directement et indirectement leur domaine de travail, dans les plans concernés. Ils connaissent les interlocuteurs économiques, politiques et des médias ayant une influence importante dans le succès des projets stratégiques aussi bien à l'interne qu'à l'extérieur de l'entreprise. Ils sont conscients de la tension due à la suppression d'obstacles compétitifs et à l'adaptation à la législation UE. Ils comprennent globalement les principes des « Public Affairs », incl. le lobbying, et en tiennent compte dans les dispositifs, impacts ainsi que les risques et dangers de ceux-ci. Les managers en commerce de détail participent activement et de façon professionnelle aux entretiens et, grâce à cela, s'intègrent facilement dans la communauté des experts.

Justification de compétences

Examen écrit, épreuve de 60 minutes sous forme d'un mélange de méthodes

Niveau et numéro de module

Dipl-MB 1/boîte à outils diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Objectifs

Les managers en commerce de détail...

- ... sont en mesure, si nécessaire de formuler les principes normatifs (p.ex. modèles, principes directifs) et de les appliquer dans leur travail quotidien.
- ... sont en mesure de vérifier l'application des principes normatifs au quotidien et, cas échéant, de prendre des mesures d'optimisation.
- ... sont en mesure de diriger leur domaine orienté vers la stratégie d'entreprise.
- ... sont en mesure d'analyser, dans leur domaine, la mise en pratique des objectifs stratégiques et de prendre, de façon ciblée, des mesures d'optimisation.
- ... sont en mesure de participer aux discussions politico-économiques touchant le commerce de détail.
- ... sont en mesure d'estimer les impacts possibles d'aspects politico-économiques sur leur domaine de travail.

Reconnaissance

Partie de l'examen en vue de l'obtention du diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Durée de l'ID du module

5 ans

Module de base 2: Chaîne de valeur du commerce de détail

Conditions

Aucunes

Compétence

En somme, dans le commerce de détail, il est question d'offrir la bonne marchandise, au bon moment, dans sa bonne quantité et au bon endroit. Afin de répondre à ce principe, qui paraît très simple, les différentes étapes de processus de la chaîne de valeur doivent harmoniser de façon optimale. Les points suivants sont essentiels :

- _Category Management
- _Achat
- _Fourniture
- _Warehousing
- _Distribution
- _Logistique en magasin (« instore »), y compris les retours

Quelques exemples pour saisir la complexité qui se cache derrière ce processus : aujourd'hui, un supermarché moderne gère environ 20'000 articles, livrés par environ 500 fournisseurs. Dans la branche du textile, des sociétés telles que Hennes & Mauritz ou Zara créent une collection par mois. Ici, le Category Management est le processus central de la chaîne de valeur. Aujourd'hui, ce sont les Category Manager qui décident du mix de produits d'un groupe de marchandises, négocient avec les fournisseurs, planifient la structure du prix d'un groupe de marchandises et coordonnent les ventes promotionnelles avec le département de publicité.³ Pour ce faire, le Category Manager met au centre les besoins des clients (Quelle est la structure d'un assortiment ? Sur la base de quels besoins des clients l'assortiment est-il structuré ? Comment le client décide-t-il ? etc.).

Le Category Management est suivi par les autres étapes du processus de la chaîne logistique dite « supply chain ». Au vu de la pression des coûts dans le commerce du détail, un déploiement optimal des différentes étapes du processus de la chaîne logistique est décisif pour le succès de l'entreprise. Il faut ainsi surpasser les conflits d'objectifs qui existent entre les différentes étapes et arriver à une optimisation du processus.

Les questions relatives au déploiement et à l'optimisation se posent également pour la logistique en magasin dite « Instore logistic » : La marchandise est livrée au point de vente, elle doit être contrôlée, en gros et en détail, puis, si possible en période calme, elle est déballée. Ce processus doit être organisé de façon optimale afin que le client ne soit pas gêné dans ses achats par des rayons vides ou des caddies qui traînent. Il faut régulièrement analyser la logistique en magasin quant aux forces et faiblesses et, sur la base de ces résultats, prendre les mesures d'optimisation.

³ Th. Rudolph, Modernes Handelsmanagement, 2005

Ce sont les raisons pour lesquelles les personnes dirigeantes du commerce de détail, dans leur fonction, doivent disposer de connaissances approfondies du domaine du Category Management et connaître les principes de la chaîne logistique (« supply chain »). Il est également de leur devoir d'analyser l'étape de la logistique en magasin quant aux forces et faiblesses et, cas échéant, de prendre les mesures d'optimisation qui s'imposent.

Situation typique de travail

Les processus de vente et en magasin, en succursale, se déroulent dans plusieurs domaines (rampe, locaux de service, espaces de vente, self-service, espace comptoir, caisses et service clientèle). Les managers en commerce de détail organisent, économiquement et efficacement, les processus de vente et de succursale de tous ces domaines tout en tenant compte des trois flux (informations, marchandises et monétaire). Outre cela, ils organisent, de façon réfléchie et économique, le planning du personnel pour tous ces domaines. Dans l'organisation de tous les processus, les managers en commerce de détail respectent les instructions de la centrale ainsi que les automatismes de base. Le succès de leur succursale repose sur la présentation de celle-ci, les relations entretenues avec les clients, le travail actif et effectué avec plaisir par les collaborateurs etc. Un environnement de travail fortement standardisé constitue une plus-value. Dans ce domaine, les gestionnaires du commerce s'engagent de façon ciblée et instruisent scrupuleusement leurs collaborateurs.

Justification des compétences

Examen écrit, 90 minutes d'analyse de cas

Niveau et numéro de module

Dipl-MB2/ boîte à outils diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Objectifs

Les managers en commerce de détail sont en mesure ...

- ... d'effectuer consciencieusement leurs activités dépendant du Category Management.
- ... de structurer de façon optimale leurs activités des domaines <achat>, <fourniture>, <warehousing> et <distribution> en tenant compte des dépendances de la chaîne de valeur.
- ... d'organiser les processus de vente et en magasin dans les divers domaines ainsi que le planning du personnel.
- ... d'organiser le contrôle de l'entrée des marchandises y compris le planning du personnel.
- ... de planifier la décentralisation des palettes.
- ... d'assurer le suivi correct des divers retours.
- ... de fixer les réductions de prix en tenant compte des réflexions économiques.
- ... d'organiser de façon optimale l'espace des caisses de la vision aussi bien du personnel que du client.
- ... de planifier les actions et les promotions.

Reconnaissance

Partie de l'examen en vue de l'obtention du diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Durée de l'ID du module

5 ans

Module de base 3 : S'occuper des processus clients

Conditions

Aucunes

Compétence

Ces dernières années, l'intensité concurrentielle dans le commerce de détail a énormément augmenté, d'innombrables offreurs tournent autour des clients. La surface de vente est au cœur de toutes les activités du commerçant de détail. Tout tourne autour de la bonne réponse à la question : Quelle est l'organisation optimale du point de vente (« Point of Purchase », POP) pour acquérir de nouveaux clients et comment les clients existants peuvent-ils être fidélisés à long terme ? Tout cela dans une période où le comportement d'achat des consommateurs devient de plus en plus complexe et ainsi plus difficile à estimer. Il est du devoir des personnes dirigeantes du commerce de détail d'orienter l'offre des prestations vers les exigences des consommateurs. A ce titre, on s'adresse directement aux clients lors de mesures de promotions de vente. Cela conditionne une segmentation de marché ainsi qu'une recherche de consommation y relative. La présentation du magasin et l'organisation du tout doit également prise en compte de façon optimale. Outre cela, il est décisif de disposer d'un assortiment large et profond avec des prix appropriés pour remplir au mieux les attentes des clients.

Pour gérer de façon professionnelle le processus clients, les personnes dirigeantes du commerce de détail doivent disposer de compétences approfondies dans tous ces domaines.

Situation typique de travail

Analyser le comportement d'achat des clients

Les managers en commerce de détail analysent le comportement d'achat des clients. Ils observent régulièrement l'environnement de la succursale et analysent les changements d'exigences dans les divers segments de clients. A ce titre, outre leur expérience, ils se réfèrent aux informations du système (p.ex. chiffre d'affaires des différents horaires du jour, informations relatives aux produits, etc.). De plus, ils se tiennent au courant des résultats actuels des recherches de consommateurs et des tendances de la société (p.ex. vague bio, vague fitness). Ils connaissent parfaitement la stratégie d'entreprise et son positionnement. Ils préparent et interprètent les différentes données.

Sur la base de leur interprétation des données, les managers en commerce de détail tirent les conclusions judicieuses (p.ex. structure de l'assortiment, horaire d'ouverture du magasin, planning du personnel, fixation des prix). Ils les justifient face à leurs supérieurs et collaborateurs.

Disposition de la surface du magasin (structuration du point de vente « Point of Purchase »)

70% des décisions d'achat tombent dans le magasin. Les managers en commerce de détail disposent en partie d'un grand espace pour structurer les surfaces de vente avec le but d'influencer les décisions d'achat. Ils organisent, de leur propre chef et de façon professionnelle, le point de vente afin d'acquiescer des nouveaux clients ou de lier les clients existants.

Les managers en commerce de détail se procurent un aperçu des sujets d'actualité et planifient les points de vente en fonction de la saison ou du sujet d'actualité. Pour ce faire, ils tiennent compte, d'une part, de la saison, la météo, des actions, des fêtes, etc. et, d'autre part, des facteurs de marché (besoins des clients, segmentation de marché) et de la stratégie d'entreprise. Les surfaces de vente étant limitées, ils mettent des priorités dans la disposition et la structuration des assortiments. Ils mettent en scène des émotions et des thèmes d'attraction. Pour ce faire, ils tiennent toujours compte de la vision des clients. Ils réagissent instantanément aux changements externes (p.ex. météo) et en tirent les mesures adéquates.

Les managers en commerce de détail dirigent leurs collaborateurs de façon à ce que ceux-ci mettent en place activement et consciencieusement les planifications, resp. les instructions internes pour la structuration des surfaces de vente. Ils contrôlent régulièrement la mise en place des points de vente en fonction du planning.

Justification des compétences

Examen écrit, 60 minutes d'incidents critiques

Niveau et numéro de module

Dipl-MB3/ boîte à outils diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Objectifs

Les managers en commerce de détail sont en mesure ...

... d'analyser le comportement d'achat des clients.

... d'analyser systématiquement les concurrents.

... d'organiser le point de vente de façon professionnelle et en coopération avec les collaborateurs.

... de structurer de façon professionnelle leur rôle d'interface entre client et assortiment, resp. marketing / achat.

... de diriger leurs collaborateurs dans l'orientation des prestations, des clients et du service.

... de planifier et de réaliser les mesures de promotion de vente.

Reconnaissance

Partie de l'examen en vue de l'obtention du diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Durée de l'ID du module

5 ans

Module de base 4: Structure et développement de l'organisation

Conditions

Aucunes

Compétence

Le commerce de détail est une branche marquée par une forte dynamique. Aussi bien les points de vente que les différents départements sont confrontés à des nouveautés très variées lesquelles sont partiellement données par le groupe. Peuvent être mentionnés comme exemples l'application de mesures de réorganisation, l'introduction d'innovations ou l'optimisation de processus. Comment, toutefois, ces nouvelles conceptions peuvent-elles être introduites rapidement et durablement dans le quotidien de l'entreprise ? Les changements ne rencontrent pas toujours de l'enthousiasme. Il faut surmonter les routines ainsi que l'opposition et les craintes des collaborateurs. Dans le cadre de ces projets de changements, la clé du succès est dans la manière d'introduire ceux-ci. Les propositions de gérer des projets, préférées à une stratégie de « lancement d'une bombe » ne garantissent pas une mise en pratique durable. Il est davantage nécessaire d'impliquer les concernés, de transmettre les informations et de former à court terme les employés afin qu'ils disposent des compétences requises, tout cela combiné avec un pilotage professionnel du processus.

C'est pourquoi il est important que les personnes dirigeantes du commerce de détail, dans leur fonction, doivent disposer d'une méthodique dans le domaine de la gestion du projet soutenant, de façon ciblée et durablement, l'implémentation des changements au sein de l'entreprise.

Situation typique de travail

Reconnaître les possibilités d'optimisation dans l'organisation

Les managers en commerce de détail adaptent les processus et structures existants à de nouvelles données. Pour ce faire, ils analysent consciencieusement les nouvelles exigences. Ils évaluent les structures et processus existants et définissent le besoin d'optimisation. Ils reproduisent les changements planifiés dans les structures et les processus. Pour ce faire, toutes réflexions quant à la faisabilité, la productivité et autres facteurs importants sont prises en compte. Les managers en commerce de détail s'entretiennent avec les personnes responsables et concernées et se font donner toutes informations spécifiques par les intéressés. Ils effectuent les adaptations de façon pragmatique et réfléchissent du point de vue du client. Ils veillent à ce que les processus partiels soient mis en pratique de façon standardisée et introduisent les intéressés dans les différents processus.

Mettre en pratique les changements dans son propre domaine

Les managers en commerce de détail mettent en pratique les changements (p.ex. données stratégiques de la direction) dans leur domaine de travail en se basant sur le projet y relatif. Pour ce faire, ils impliquent leur équipe activement et tiennent un dialogue quant aux objectifs et aux mesures à prendre. Ils prennent au sérieux les craintes des collaborateurs et font face aux

oppositions. Ils veillent à une mise en pratique systématique des mesures et contrôlent régulièrement le succès.

Justification des compétences

Examen écrit, 90 minute d'analyse de cas en se focalisation sur la conception

Niveau et numéro de module

Dipl-MB4/ boîte à outils diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Objectifs

Les managers en commerce de détail ...

- ... sont en mesure de mettre en pratique les changements (p.ex. objectifs stratégiques) dans leur domaine de travail.
- ... disposent de méthodes et techniques approfondies de la gestion de projet.
- ... disposent de méthodes et techniques dans le domaine de la gestion de changements.
- ... disposent d'un savoir-faire psychologique pour faire face aux oppositions.
- ... sont prêts à faire face consciencieusement aux craintes et oppositions venant des collaborateurs dans le cadre d'une implémentation de stratégie.
- ... reflètent la mise en pratique en collaboration avec les collaborateurs et discutent d'éventuels écarts entre la situation actuelle et les instructions puis, si nécessaire, prennent les mesures qui s'imposent.
- ... sont en mesure d'établir et de mettre en pratique un concept de communication pour les changements prévus.
- ... disposent d'un savoir-faire méthodique concernant l'information et la communication dans les processus de changements.
- ... sont prêts à discuter ouvertement des risques et des opportunités.
- ... sont prêts à communiquer et informer du projet de changement de façon régulière, claire, orientée vers les groupes cibles et l'utilisation.
- ... sont en mesure d'évaluer et d'identifier les informations concernant les changements à communiquer à quel moment, comment et à qui.

Reconnaissance

Partie de l'examen en vue de l'obtention du diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Durée de l'ID du module

5 ans

Module de base 5: Systèmes et processus de gestion

Conditions

Aucune

Compétence

De nombreux collaborateurs du commerce de détail sont quotidiennement en contact direct avec les clients; il est de leur devoir d'être à leur service de façon aimable et compétente. Cela est un des facteurs essentiels du commerce de détail pouvant être influencé par un processus de gestion optimal. Une relation réussie avec les clients conditionne l'accompagnement, le développement et la fidélité des collaborateurs par les personnes dirigeantes. Outre les questions techniques quant au planning du personnel, les conditions cadres permettant un clima de travail productif doivent également être bien structurées. Surtout faut-il attacher une grande valeur à une collaboration sans conflits dans des équipes multiculturelles (barrières linguistiques). Si la satisfaction du personnel n'est pas au niveau désiré, il faut prendre des mesures efficaces. Il est également important que les collaborateurs soient informés à temps d'importants changements et nouveautés (p.ex. actions spéciales, changement de personnel). Dans le cadre du développement du personnel, la personne dirigeante tient la responsabilité de transmettre aux collaborateurs le savoir-faire exigé et la compétence sociale par le biais de mesures de formation adéquates (surtout sur la place de travail). Il est important de faire en sorte que les jeunes soient encouragés au sein de l'équipe. En cas de situations difficiles (p.ex. licenciements) ou de conflits avec les collaborateurs, il est du devoir des personnes dirigeantes de les résoudre de façon constructive.

Pour toutes ces raisons les personnes dirigeantes du commerce de détail doivent avoir conscience de leur rôle de directeur de personnel et le structurer de façon professionnelle.

Situation typique de travail

Les managers en commerce de détail créent les dispositions afin que tous les collaborateurs mettent au service leurs compétences et leur disponibilité pour remplir leurs tâches de façon optimale. Pour ce faire, ils structurent activement le processus de gestion et les outils nécessaires. Ils développent, resp. mettent en pratique les standards des outils et processus de gestion internes (p.ex. concernant le planning du personnel, la délégation des tâches, la distribution du travail, l'évaluation des prestations, la promotion de la transmission des informations, les déterminations de position relatives aux objectifs annuels convenus, les bases légales).

Les managers en commerce de détail introduisent leurs subordonnés dans ces standards et, avec les mesures adéquates, contrôlent la mise en pratique. Ils sont prêts à transmettre à leurs cadres l'importance des outils de gestion. Ils soutiennent et coachent leurs cadres activement dans la mise en pratique de ceux-ci.

Ils sensibilisent leurs subordonnés pour accompagner et faire évoluer leurs collaborateurs surtout dans l'orientation des clients, la disponibilité de leur rendre service et les relations optimales à entretenir avec les clients.

Justification des compétences

Examen écrit, épreuve de 60 minutes sous forme d'un mélange de méthodes

Niveau et numéro de module

Dipl-MB5/ boîte à outils diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Objectifs

Les managers en commerce de détail sont en mesure ...

- ... de développer les standards de gestion de leur domaine et de les communiquer adéquatement à leurs subordonnés afin de les mettre en pratique.
- ... d'analyser de manière approfondie la mise en pratique des standards de gestion et de parer à toutes faiblesses.
- ... de répondre, resp. traiter adéquatement les questions relatives à la gestion du personnel et au droit du travail (assurances sociales, salaires, bénéfices, caisse de pension, résiliation resp. licenciements, etc.).
- ... de faire évoluer les collaborateurs sur et en dehors de la place de travail (« on- et off-the-job ») et de contrôler le succès. .
- ... de créer les conditions cadres pour un clima de travail productif afin d'augmenter la productivité des collaborateurs.
- ... sur la base de questionnaires pour les collaborateurs et d'autres analyses, d'analyser régulièrement le climat de travail quant à son besoin d'optimisation et, en collaboration avec les autres cadres, d'en déduire des mesures réalisées d'optimisation.
- ... d'accompagner souverainement des situations conflictuelles.

Reconnaissance

Partie de l'examen en vue de l'obtention du diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Durée de l'ID du module

5 ans

Module de base 6: Gestion financière

Conditions

Aucunes

Compétence

Le marché du commerce de détail est caractérisé par une compétition intense associée à une forte pression des marges. Les bas rendements, des investissements élevés (p.ex. dans le domaine de la logistique), un bloc élevé des coûts du personnel, la recherche de cotisations optimales de couverture et de nombreuses autres questions ont des exigences élevées à la gestion et la direction financière de l'entreprise. Il faut prendre des décisions fondées pour ce qui concerne les investissements et les modèles de financement adéquats. Le processus budgétaire, dirigé de façon professionnelle, doit être considéré dans une planification stratégique étalée sur plusieurs années. Celui-ci est particulièrement sensible au vu des petits rendements du chiffre d'affaires. Il en est de même pour le Controlling. Il s'agit ici de fournir les personnes dirigeantes avec des chiffres explicites. Ces chiffres créent une transparence des valeurs et fournissent ainsi les bases nécessaires pour prendre des décisions quant à la structuration de l'assortiment et du réseau des succursales ainsi que la direction en soi. A l'aide des solutions informatiques modernes, il faut construire et entretenir un système reproduisant de façon conséquente le delta entre les chiffres réels et les chiffres planifiés et qui donne des informations fondées sur des points sensibles (p.ex. frais d'entretien de stock de marchandise, planning du personnel). Il est tout aussi important d'anticiper le déroulement des affaires à court terme et aussi bien que possible afin de planifier et prévoir de façon optimale les ressources.

Pour les personnes dirigeantes du commerce de détail il est important d'avoir un rôle compétent dans le processus de la gestion financière et de comprendre les rapports généraux. Il leur appartient d'accompagner des processus de planification (opérativement et stratégiquement) dans leur domaine, d'analyser les chiffres de Controlling ou de prendre des décisions d'investissement.

Situation typique de travail

Structurer les processus budgétaires

Les managers en commerce de détail structurent de façon professionnelle tout le processus budgétaire pour leur entreprise/unité d'organisation. Pour ce faire, lors de l'établissement du budget, ils s'orientent aux objectifs stratégiques de plusieurs années. Le budget annuel comprend une reproduction globale de tous les coûts et toutes les recettes. Il est structuré de façon à ce qu'une comparaison périodique et judicieuse entre la situation actuelle et la situation voulue soit possible. Il faut définir dans quelles unités périodiques les blocs de coûts, resp. les positions des recettes sont à planifier. En cas d'écarts budgétaires, les mesures adéquates sont prises au bon moment.

Planification efficace de l'horaire du personnel

Les managers en commerce de détail organisent de manière efficace le planning du personnel pour leur entreprise/unité d'organisation. Pour ce faire, ils rassemblent la recette et un planning flexible du personnel. Ils y tiennent compte pour un planning aussi bien à long terme qu'à court terme. Ils surveillent constamment le planning et, en cas d'écarts, ils prennent les mesures adéquates. Si le planning est effectué avec un support informatique, celui-ci est utilisé de façon compétente. Dans le processus entier du planning du personnel, outre les facteurs financiers, les managers en commerce de détail veillent à une planification fair-play et des collaborateurs satisfaits.

Justification des compétences

Examen écrit, épreuve de 60 minutes sous forme d'un mélange de méthodes

Niveau et numéro de module

Dipl-MB6/ boîte à outils diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Objectifs

Les managers en commerce de détail sont en mesure ...

- ... d'établir, sur la base des méthodes, un businessplan pour une petite entreprise.
- ... de prendre des décisions de financement en tenant compte, en fonction de la situation, des aspects légaux, du choix du modèle et partenaire de financement adéquat.
- ... de prendre des décisions fondées d'investissements à court et long terme pour leur entreprise/organisation.
- ... de structurer un processus budgétaire professionnel.
- ... d'organiser un planning du personnel efficace et tenant compte des aspects personnels des collaborateurs.
- ... de gérer les processus de Controlling pour leur entreprise/unité d'organisation.
- ... de mettre en pratique efficacement les instructions des supérieurs concernant la gestion des coûts.
- ... d'appliquer une exploitation efficace de la marchandise.

Reconnaissance

Partie de l'examen en vue de l'obtention du diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Durée de l'ID du module

5 ans

Module de base 7: Gestion de l'information et de la communication

Conditions

Aucune

Compétence

Dans une branche vive et dynamique tel que le commerce de détail, l'information et la communication jouent un rôle important. Les personnes dirigeantes doivent avoir la responsabilité d'une structuration réussie de l'information et la communication avec tous les interlocuteurs internes et externes. Voici quelques exemples : la transformation d'un point de vente est négociée avec les autorités compétentes, les supérieurs doivent être informés d'événements particuliers, la prochaine mutation informatique approche et les responsables des succursales doivent en être informés. Pour la gestion de l'information justement, il faut être conscient et prendre du temps afin de choisir une procédure structurée. De plus, il est du devoir des personnes dirigeantes de présenter de façon convaincante leurs concepts, idées et préoccupations aux interlocuteurs aussi bien internes qu'externes et de les interpréter avec les bons arguments. Une communication et information professionnelle dans des situations de crises constitue également un devoir important des personnes dirigeantes.

C'est la raison pour laquelle il est important que les personnes dirigeantes du commerce de détail agissent de façon professionnelle dans la gestion de l'information et de la communication.

Situation typique de travail

Communication interne

Dans le commerce de détail, une communication ciblée dans sa propre équipe / l'information aux collaborateurs (p.ex. au sujet de nouveaux produits, objectifs, philosophie d'entreprise, etc.) est une tâche centrale de gestion. Les managers en commerce de détail se sentent responsables de la transmission d'informations active, ciblée et efficace à tous les collaborateurs. Ils planifient et guident la communication systématique / transmission d'informations aux collaborateurs et y associent – si besoin – leurs subordonnés. Ils instruisent ces derniers de façon à qu'ils transmettent toutes les informations importantes efficacement, dans les délais et avec leurs propres outils / par les canaux adéquats.

Les managers en commerce de détail font une évaluation régulière des informations. Ils les structurent, les filtrent en fonction de leur importance et estiment lesquelles doivent être communiquées à quel moment, comment et à quels interlocuteurs (internes). Si les informations sont incomplètes ou désorientés, les managers en commerce de détail s'en procurent d'autres pour être au courant au mieux. Avant de transmettre les informations, ils réfléchissent à ce qu'elles peuvent avoir comme impact et, cas échéant, quels peuvent en être les effets (désirés ou non).

Pour des informations plus complexes, ils planifient une communication / transmission d'informations systématique afin d'assurer que toutes les informations importantes arrivent efficacement et au bon moment auprès des destinataires. Pour ce faire, ils respectent les concepts et données de communication de la direction. Ils préparent les contenus en fonction du groupe cible, choisissent les canaux, resp. outils d'information adéquats (p.ex. séances informelles à court terme, séances hebdomadaires fixes, animations, présentations, séances) et les organisent de façon professionnelle. Ils transmettent des messages importants oralement.

Avec les mesures adéquates, les managers en commerce de détail assurent que tous les collaborateurs de leur équipe non seulement comprennent les informations importantes mais aussi les acceptent et les mettent en pratique. Les managers en commerce de détail attachent une grande importance à communiquer dans un langage simple et compréhensible. Ils reconnaissent assez tôt les perturbations dans la transmission de l'information et utilisent les moyens adéquats pour parer à celles-ci (p.ex. techniques d'entretien).

Communication dans le processus client

Dans les affaires courantes, il y a toujours des changements ayant une influence directe sur les clients (p.ex. changement des horaires d'ouverture, changements de l'assortiment, transformations, fermeture d'un restaurant, etc.). Les managers en commerce de détail tiennent leurs clients informés de tous les changements. De plus, les affaires courantes contiennent également des situations communicatives difficiles avec des clients (p.ex. lors de réclamations). Les managers en commerce de détail soutiennent leurs collaborateurs de façon active et efficace afin que ceux-ci puissent surmonter ces situations de communication de façon optimale.

Ils s'efforcent à ce que leurs collaborateurs soient formés continuellement dans la communication en situation difficile, ils organisent des formations et font preuve de modèle. Ils motivent leurs collaborateurs de voir une situation d'entretien difficile avec un client comme une opportunité de fidéliser, resp. d'acquérir un client. En cas de nécessité, les managers en commerce de détail soutiennent activement leurs collaborateurs lorsque ceux-ci ne peuvent surmonter une situation. Ils leur montrent constructivement des possibilités d'amélioration, donnent des recommandations concrètes et leur offrent un soutien émotionnel.

Justification des compétences

Examen oral, 100 minutes de présentation et discussion en groupe

Niveau et numéro de module

Dipl-MB7/ boîte à outils diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Objectifs

Les managers en commerce de détail sont en mesure ...

... de structurer de façon professionnelle la communication interne avec les collaborateurs.

... de structure de façon professionnelle et globale la communication avec les interlocuteurs externes.

... d'assurer une communication professionnelle avec les clients, même en situations d'entretien difficiles.

... d'assurer une communication souveraine en cas de crises.

... de structurer de façon professionnelle les relations avec les médias.

Reconnaissance

Partie de l'examen en vue de l'obtention du diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Durée de l'ID du module

5 ans

Module de base 8: Processus de support du commerce de détail

Conditions

Il est recommandé d'avoir réussi au préalable les modules de base suivants :

MB2: Chaîne de valeur du commerce de détail

MB3: S'occuper des processus clients

Compétence

Les processus de support contribuent de façon importante au fonctionnement optimal des processus du commerce de détail. En voici quelques exemples :

_gestion de l'information et de la communication

_comptabilité

_gestion du personnel / formation

_marketing

_informatique + logistique

Sans un marketing professionnel, un Controlling explicite, un réseau informatique réfléchi et sûr etc., le fonctionnement parfait des entreprises de détail n'est plus envisageable. En règle générale, les processus de support sont pilotés par le groupe. Les personnes dirigeantes ont la tâche d'assurer que les instructions soient mises en pratique dans leurs points de vente, resp. unités d'organisation. Pour ce faire, il est important qu'ils reconnaissent la nécessité d'un pilotage central, estiment les impacts et interconnexions et transmettent les données à leurs collaborateurs en conséquence. Il est du devoir des personnes dirigeantes de faire respecter ces instructions au quotidien.

C'est la raison pour laquelle les personnes dirigeantes du commerce de détail doivent disposer de compétences globales concernant le fonctionnement des processus de support d'exploitation du commerce de détail.

Situation typique de travail

Fixer la répartition du travail

Les managers en commerce de détail ont un aperçu approfondi dans les processus de valeur du commerce de détail et des connaissances de base des différents processus de support. Ils peuvent évaluer les opportunités et les risques pour structurer les prestations centrales de leur organisation, resp. unité d'organisation.

Ils peuvent mettre en évidence et utiliser judicieusement, dans les structures données, les prestations qu'offrent les processus de support.

Pour structurer les procédures d'organisation, ils décident, sur la base de critères d'évaluation, quelles sont les prestations devant être offertes de façon centralisée et tracent la structure d'organisation y relative.

Structurer la coopération

Les managers en commerce de détail organisent la coopération avec les processus centraux de support de façon active et ciblée. Pour ce faire, ils tiennent compte du rôle et de la fonction des départements centraux et s'en servent en fonction de la situation.

Ils sont l'interlocuteur pour les départements centraux et organisent l'échange d'informations de façon à permettre une coopération sans accroc. Ils organisent les interfaces de la coopération de façon consciencieuse et active et montrent de la compréhension pour les différentes opinions.

Justification des compétences

Examen écrit, épreuve de 60 minutes sous forme d'un mélange de méthodes

Niveau et numéro de module

Dipl-MB8/ boîte à outils diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Objectifs

Les managers en commerce de détail sont en mesure ...

... de prévoir judicieusement les processus de support.

... d'intégrer les processus de support dans une structure d'organisation sur la base de critères d'évaluation.

... d'organiser de façon professionnelle la collaboration avec les processus de support.

... de refléter les différents points de vue et d'optimiser adéquatement leur collaboration avec les départements centraux.

Reconnaissance

Partie de l'examen en vue de l'obtention du diplôme fédéral de Manager en commerce de détail

Durée de l'ID du module

5 ans